



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA ÚČETNICTVÍ A DANÍ

Benchmarking vybraných obchodních společností v hutnickém průmyslu

Benchmarking of Selected Business Companies in Metallurgical  
Industry

Student:  
Vedoucí diplomové práce:

Bc. Lucie Rzymanová  
Ing. Marcela Palochová, Ph.D.

Ostrava 2019

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Lucie Rzymanová**  
Studijní program: N6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6202T049 Účetnictví a daně  
Téma: **Benchmarking vybraných obchodních společností v hutnickém průmyslu**  
**Benchmarking of Selected Business Companies in Metallurgical Industry**  
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretické vymezení benchmarkingu
3. Benchmarking ve vybraných obchodních společnostech
4. Analýza a zhodnocení benchmarkingu vybraných obchodních společností
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

KIMMEL, P., J. WEYGANDT and D. KIESO. *Financial Accounting: Tools for Business Decision Making*. 5th ed. Hoboken: Wiley, 2009. 717 p. ISBN 978-0-470-23980-3.

KOLEKTIV AUTORŮ. *Benchmarking – mýty a skutečnost*. Praha: Management Press, 2011. 268 s. ISBN 978-80-7261-224-6.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 5. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. 160 s. ISBN 978-80-247-5534-2.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Marcela Palochová, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 26.04.2019



Ing. Jana Hakalová, Ph.D.  
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal  
děkan fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci, včetně příloh č. 3, 6, 9, 10, vypracovala samostatně. Přílohy č. 1, 2, 4, 5, 7 a 8, jsem samostatně upravila a vložila.“

V Ostravě dne 24.4.2019 .....

Rzymanová .....

Bc. Lucie Rzymanová

# Obsah

|  |    |
|--|----|
| 1. Úvod .....  | 6  |
| 2. Teoretické vymezení benchmarkingu.....  | 8  |
| 2.1 Benchmarking .....   | 9  |
| 2.1.1 Typy benchmarkingu.....  | 10 |
| 2.1.2 Přístupy benchmarkingu .....   | 12 |
| 2.2 Modely benchmarkingu.....  | 13 |
| 2.2.1 Model benchmarkingu společnosti Xerox Corp. ....                           | 14 |
| 2.2.2 Model benchmarkingu Amerického centra pro produktivitu a jakost APQC ..... | 15 |
| 2.3 Etapy benchmarkingu.....   | 17 |
| 2.3.1 První etapa – rozhodnutí, co podrobit metodě benchmarkingu.....            | 17 |
| 2.3.2 Druhá etapa – určení partnerů pro benchmarking .....                       | 18 |
| 2.3.3 Třetí etapa – shromáždění informací .....                                  | 18 |
| 2.3.4 Čtvrtá etapa – analýza .....   | 18 |
| 2.3.5 Pátá etapa – realizace v zájmu účinku .....                                | 19 |
| 2.4 Etický kodex a principy benchmarkingu.....                                   | 19 |
| 2.5 Finanční analýza.....  | 20 |
| 2.5.1 Finanční analýza jako součást marketingové SWOT analýzy.....               | 21 |
| 2.6 Uživatelé finanční analýzy .....   | 22 |
| 2.6.1 Interní uživatelé finanční analýzy.....                                    | 23 |
| 2.6.2 Externí uživatelé finanční analýzy .....                                   | 23 |
| 2.7 Zdroje finanční analýzy .....  | 24 |
| 2.7.1 Rozvaha .....  | 26 |
| 2.7.2 Výkaz zisku a ztráty .....   | 28 |
| 2.7.3 Příloha .....  | 30 |
| 2.7.4 Přehled o peněžních tocích (Cash flow).....                                | 31 |
| 2.7.5 Přehled o změnách vlastního kapitálu .....                                 | 33 |
| Vzájemné vazby mezi finančními výkazy.....                                       | 34 |
| 2.7.6 Výroční zpráva .....   | 35 |
| 2.8 Metody finanční analýzy .....  | 36 |
| 2.8.1 Horizontální analýza.....  | 37 |
| 2.8.2 Vertikální analýza.....  | 37 |
| 2.9 Analýza poměrových ukazatelů .....   | 38 |
| 2.9.1 Ukazatele rentability.....   | 38 |
| 2.9.2 Ukazatele aktivity.....  | 40 |
| 2.9.3 Ukazatele finanční stability a zadluženosti .....                          | 41 |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 2.9.4 | Ukazatele likvidity.....  | 43 |
| 2.9.5 | Ukazatele s využitím kapitálového trhu .....                              | 44 |
| 2.9.6 | Bankrotní a bonitní modely .....  | 46 |
| 2.9.7 | Čistý pracovní kapitál.....   | 46 |
| 3.    | Benchmarking ve vybraných obchodních společnostech.....                   | 48 |
| 3.1   | Charakteristika vybraných obchodních společností .....                    | 49 |
| 3.1.1 | ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.....                          | 49 |
| 3.1.2 | VÍTKOVICE STEEL, a.s. ....  | 50 |
| 3.1.3 | ŽDB DRÁTOVNA, a.s. ....   | 50 |
| 3.2   | Úvod k finanční analýze.....  | 51 |
| 3.3   | Analýza absolutních stavových ukazatelů.....                              | 51 |
| 3.4   | Analýza poměrových ukazatelů .....  | 54 |
| 3.4.1 | Ukazatele rentability.....  | 54 |
| 3.4.2 | Ukazatele aktivity.....   | 55 |
| 3.4.3 | Ukazatele zadluženosti .....  | 56 |
| 3.4.4 | Ukazatele stability .....   | 57 |
| 3.4.5 | Ukazatele likvidity.....  | 58 |
| 3.5   | Benchmarking vybraných obchodních společností .....                       | 59 |
| 3.5.1 | Komparace výročních zpráv .....   | 59 |
| 4.    | Analýza a zhodnocení benchmarkingu vybraných obchodních společností ..... | 66 |
| 4.1   | Analýza stavových ukazatelů .....   | 66 |
| 4.1.1 | Horizontální analýza aktiv a pasiv (absolutní a relativní změna).....     | 66 |
| 4.1.2 | Vertikální analýza aktiv a pasiv .....                                    | 69 |
| 4.2   | Zhodnocení analýzy poměrových ukazatelů .....                             | 73 |
| 4.2.1 | Ukazatele rentability.....  | 73 |
| 4.2.2 | Ukazatele aktivity.....   | 76 |
| 4.2.3 | Ukazatele zadluženosti .....  | 80 |
| 4.2.4 | Ukazatele stability .....   | 82 |
| 4.3   | Ukazatele likvidity .....   | 84 |
| 4.4   | Celkové zhodnocení finanční analýzy a benchmarkingu .....                 | 86 |
| 5.    | Závěr.....  | 88 |
|       | Seznam použité literatury .....   | 90 |
|       | Seznam zkratk .....   | 93 |
|       | Seznam schémat  |    |
|       | Seznam tabulek  |    |
|       | Seznam grafů  |    |
|       | Seznam obrázků  |    |

Seznam vzorců

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

# 1. Úvod

V současné době, kdy se ekonomice daří, vzkvétá, rychlým vývojem se posouvá stále kupředu, je důležité, jak se říká, neusnout na vavřínech. Je žádoucí, aby i prosperující společnost na sobě neustále pracovala, vymýšlela nové inovace, posouvala své strategické cíle a vize na vyšší úroveň. Jen společnost, která na sobě neustále pracuje, může být skutečně úspěšná, stát se lídrem trhu a pro ostatní konkurenční společnosti být tzv. motivátorem, či alespoň hnacím motorem kupředu, že je zde stále možnost, své hranice posouvat směrem nahoru.

Nástrojem, kterým je možné mapovat konkurenční prostředí, je benchmarking. Počátek benchmarkingu je datován již v sedmdesátých letech minulého století a staví na velice jednoduché myšlence. Za zrodem tohoto nástroje stojí společnost Xerox Corp., která se dostala do ekonomických problémů, kdy její výrobky začaly být vytlačovány z trhu japonskými výrobky. Výrobní náklady společnosti Xerox Corp., byly na úrovni prodejních nákladů konkurenční společnosti. Společnost Xerox Corp., tedy začala hledat příčiny, a požádala tehdejší „špičkovou“ společnost L. L. Bean o první komparativní studii.

Pokud se odpoutáme od firemního prostředí, můžeme říci, že benchmarking provádíme v podstatě denně i v běžném životě, respektive v mezilidských vztazích, aniž bychom si to častokrát uvědomovali. Pokud vidíme, že druhému něco jde, a my sami s tím v uvozovkách bojujeme, není nic snazšího, než přijít za tímto člověkem a zeptat se ho: „Prosím Tě, jak to děláš, že Ti to tak jde?“

K tomu, aby společnosti mohly zvyšovat svou efektivnost, obraty, tržby, upevnit svou pozici na trhu, slouží právě benchmarking. Benchmarking nám umožňuje porovnat údaje naší společnosti s druhou, která má obdobné zaměření. Primární je, vzít si z této komparace nejdůležitější myšlenky, aplikovat je a díky tomu dosahovat lepších výsledků.

Diplomová práce je rozdělena do dvou hlavních částí, a to teoretickou a praktickou. Cílem teoretické části je vymezení základních pojmů, modelů, přístupů a etap benchmarkingu, a dále definování základních cílů, zdrojů a uživatelů finanční analýzy. Teoretická část také obsahuje charakteristiku finančních ukazatelů. Na charakteristiku finančních ukazatelů, navazuje praktická část této diplomové práce, ve které je cílem provedení finanční analýzy vybraných ukazatelů, její zhodnocení, a okomentování získaných poznatků autorky diplomové práce. Finanční analýza je provedena za léta 2015, 2016 a 2017, ve třech vybraných obchodních společnostech, které působí v hutnickém průmyslu.



První společností je ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., což je společnost, jejíž dominantou je výroba bezešvých trubek, s podílem na domácím trhu zhruba 20 %, dále vyrábí svařované trubky se šroubovitým svárem. Sídlo má společnost v Ostravě-Kunčicích. Druhou vybranou společností jsou VÍTKOVICE STEEL, a.s., taktéž se sídlem v Ostravě. Společnost se zaměřuje na výrobu za tepla válcovaných plechů a profilů, které se poté využívají k dalšímu zpracování, například ve strojírenském, loděařském a jiném průmyslu. Třetí vybranou obchodní společností je ŽDB DRÁTOVA, a.s., která sídlí v Bohumíně. Jejimi hlavními výrobky jsou tažené dráty a výrobky z drátu. Vybrané obchodní společnosti mají obdobný předmět podnikání a srovnatelný počet zaměstnanců.

V teoretické části diplomové práce je použita metoda deskripce a teoretického vymezení základních pojmů, které se pojí s benchmarkingem a finanční analýzou. V praktické části je využita metoda komparace výsledků mezi jednotlivými obchodními společnostmi a dále metoda analýzy, která je použita při benchmarkingu vybraných kritérií.

## 2. Teoretické vymezení benchmarkingu

V reálném životě, ať osobním či obchodním to tak bývá, že impulsy ke změnám pocházejí většinou z potíží, do kterých se dostaneme. Na této myšlence staví i základy benchmarkingu. V sedmdesátých letech minulého století, se dostala společnost Xerox Corp. do ekonomických problémů, protože její výrobky kopírovací techniky, začaly být z trhu vytlačovány japonskými kopírovacími stroji. Pomocí prvních komparativních výzkumů, společnost Xerox Corp. zjistila, že její výrobní náklady, jsou na úrovni prodejních cen japonských kopírek, a to při srovnatelné jakosti. Při analýze svých vysokých nákladů, společnost Xerox Corp. odhalila nedostatky v oblasti skladového hospodářství. Tehdejší světovou jedničkou v této oblasti byla společnost L. L. Bean, kterou požádali o první hlubší komparativní studii, orientovanou na přístupy ke skladování. Právě v tento moment, se zrodila první myšlenka benchmarkingu. (Nenádál, Vykydal, Halfarová, 2011)

*Jak uvádí Jakubíková (2013, s. 153) „Benchmarking znamená dlouhodobý trvalý proces, vzájemného sledování a porovnávání vlastních výsledků, s výsledky konkurence z hlediska kvality a efektivnosti výroby určitého produktu nebo realizace určité služby, výrobních postupů, pracovních operací, marketingových aktivit.“*

Ať pro jednotlivce či celou organizaci je nejméně příznivé, když si neuvědomují své vlastní slabé stránky a příležitosti ke zlepšování. Na začátku se benchmarking orientoval pouze na porovnávání a měření jednotlivých procesů, a až s postupem času se rozšířil i na komparaci výkonnosti organizačních jednotek nebo celých podniků. V současné době, je benchmarking celosvětově uznáván, jako přínosná a efektivní platforma, učení se z lepší praxe. (Nenádál, Vykydal, Halfarová, 2011)

V poslední době, kdy je rivalita mezi jednotlivými účastníky trhu velká, konkurenční prostřední umožňuje zdravé fungování pouze organizacím, které perfektně ovládají a vynikají ve své podnikatelské činnosti (např. odbyt výrobků či služeb), ale také ovládají finanční stránku podniku, která je jeho nedílnou součástí. Účetnictví obsahuje celou řadu informací, které jsou důležité nejen pro vlastníky, ale také pro externí subjekty. Finanční analýza nabízí mnoho metod, jak hodnotit finanční zdraví. Její ukazatele, jsou nedílnou součástí při hodnocení celkové kondice podniku. Finanční analýza zároveň umožňuje manažerům lépe poznat vnitřní fungování organizace. (Růčková, 2015)

## 2.1 Benchmarking

Výchozím pojmem je **benchmark**, který v kontextu benchmarkingu, chápeme jako měřítko, ukazatel výkonnosti, či standard. Svým způsobem je to určitý **cíl**, který si podnik sám stanoví, a pokouší se ho v různých oblastech překonat. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

Benchmarking je nástrojem strategického managementu, kdy význam slova je následující: „bench“ znamená pracovní stůl nebo lavice, význam slova „mark“ je znamení, značka. Benchmark znamenal původně rysku, kterou si truhlář vyznačil na pracovním stole a poté podle ní řezal lišty, prkna a fošny. (Jirásek, 2007)

Smyslem benchmarkingu je zjištění, jak daná organizace ob stojí ve srovnání s ostatními, poznání vlastní pozice na trhu. Hlavním účelem je však poznání, jak některé věci dělají jiní a dosáhnout tak lepších výkonů ve vlastní organizaci.<sup>1</sup>

*Jak tvrdí Nenadál, Vykydal, Halfarová (2011, s. 15) „Výstupem jakéhokoliv projektu benchmarkingu, resp. benchlearningu, je identifikace oblasti vlastního zlepšování. Benchmarking bez realizace projektů zlepšování, je bezcenným a zbytečným mrháním zdroji a aktivitou mnoha lidí. Až realizace zlepšování, inovací a změn, dává benchmarkingu smysl.“*

Benchmarking by měl být iniciován a podporován vrcholovým vedením společnosti, které na sobě chce pracovat a zlepšovat se. V rámci celé organizace, se může jevit jako velice obtížné, pro manažery a pracovníky, identifikovat oblasti, ve kterých je nutné zlepšení, a přiznat tak zásadní problémy organizace.

Předmětem zkoumání a porovnávání pak mohou být parametry konkrétního produktu, poskytované služby, přístupy k zajišťování bezpečnosti informací, přidaná hodnota pro zákazníka, výkonnost a nákladovost výroby, či celková výkonnost organizace. U tohoto procesu, je nutné, zvolit alespoň jednu organizaci, vůči které budeme posuzovat vlastní realitu. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011, <sup>2</sup>)

Než se společnost rozhodne realizovat benchmarkingový projekt, měla by být schopna odpovědět na otázky, které jsou uvedeny níže.

- Z jakého důvodu potřebuji „něco“ srovnávat?
- Je společnost připravena podělit se s ostatními účastníky projektu o dosažené výsledky?
- Je si společnost vědoma toho, že benchmarking je časově a personálně velice náročný proces, který je spojen s vysokými náklady?

---

<sup>1</sup> [Http://www.benchmarking.vcvscr.cz/dokumenty/K001.pdf](http://www.benchmarking.vcvscr.cz/dokumenty/K001.pdf).

<sup>2</sup> [Http://www.benchmarking.vcvscr.cz/dokumenty/K001.pdf](http://www.benchmarking.vcvscr.cz/dokumenty/K001.pdf).

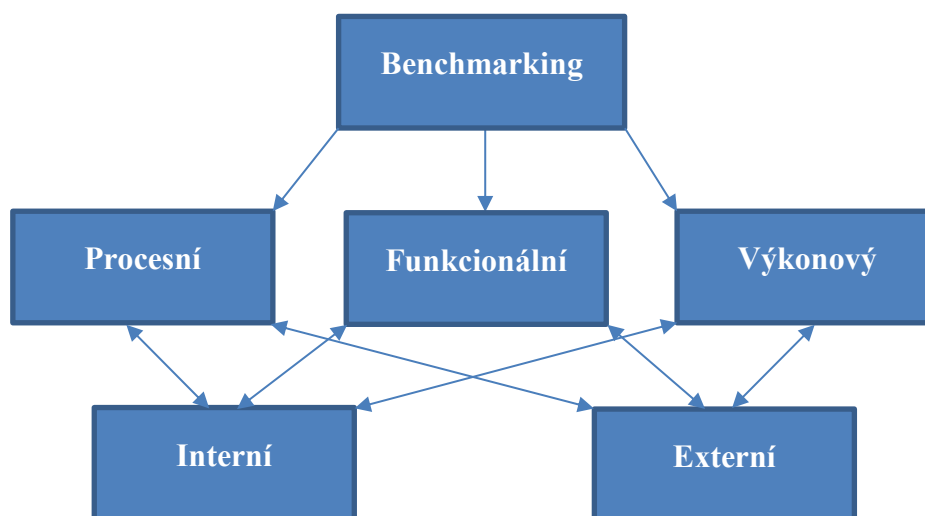
- Příjme závazek realizovat výstupy z benchmarkingu?

V případě, že některá z odpovědí bude znít „ne,“ měla by organizace zvážit, zda je vhodné vybraný projekt uskutečnit.<sup>3</sup>

### 2.1.1 Typy benchmarkingu

V praxi mohou existovat tři základní přístupy k benchmarkingu, v závislosti na charakteru objektu, který chceme zkoumat, viz schéma 2.1.

**Schéma 2.1 Typy a přístupy k benchmarkingu**



Zdroj: (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011) – vlastní zpracování

**Benchmarking výkonový** – je orientován zejména na přímé porovnávání a měření různých výkonových parametrů (např. výkon motoru, výkon jednoho pracovníka, výkon určitého výrobního stroje, výkonnost organizace jako celku aj.). Nejčastěji je tento typ uplatňován u výrobců homogenního produktu, nebo u poskytovatelů srovnatelných služeb. Je nutné dobře promyslet a zvolit porovnávaná kritéria. Data, která budou zaznamenána do porovnávací tabulky, můžeme získat i z návštěv předváděcích akcí či veletrhů daného produktu, nebo studováním výrobních katalogů. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

**Benchmarking funkcionální** – jedná se o takovou studii, u které se porovnává několik, nebo i jediná funkce vybraných organizací. Cílem je najít ideální chování. Nejčastěji je tento typ uplatňován v oblasti služeb a neziskového sektoru. Srovnává se například rozsah služeb

<sup>3</sup> [Http://www.benchmarking.vcvscr.cz/dokumenty/K001.pdf](http://www.benchmarking.vcvscr.cz/dokumenty/K001.pdf).

obchodních řetězců, přístupy k rozvoji vztahů s dodavateli, zlepšení komfortu pacientů v nemocnicích. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

**Benchmarking procesní** – jak tvrdí Nenadál, Vykydal, Halfarová (2011, s. 23) procesní benchmarking: „*Je souborem aktivit, kde je centrem pozornosti, porovnávání a měření konkrétního procesu organizace. Porovnávání a měření jsou obvykle orientována na používané přístupy k vykonávání určitých typů prací, které mění hmotné nebo informační vstupy na výstupy, a přitom spotřebovávají zdroje v regulovaných podmínkách, a také na výkonnost porovnávaných procesů.*“ Mezi porovnávané procesy patří například způsob a forma interní komunikace, přístup k měření spokojenosti zainteresovaných stran, interní auditování, či projektování a plánování procesů. Často bývá zaměňován s benchmarkingem funkčním.

Benchmarking nám umožní poznat, co a jak děláme my, případně jiná organizace, ale zároveň nás navede k odpovědi na otázku, proč jsme v něčem lepší, nebo naopak horší v porovnání s jinými. Výše uvedené typy benchmarkingu, můžeme použít v rámci jedné organizace nebo napříč různými podnikatelskými subjekty, přičemž záleží, kde je benchmarking vykonáván. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

Na základě této úvahy rozlišujeme dva základní typy benchmarkingu, jejichž charakteristika je popsána níže.

**Benchmarking interní** je prováděn v rámci jedné konkrétní organizace, mezi vybranými organizačními složkami (fakulty, franšízy, divize, jednotlivé pobočky obchodních řetězců), které zabezpečují stejné nebo podobné produkty, procesy a funkce.

Primárním cílem, interního benchmarkingu, je nalezení optimálního standardu výkonnosti. Můžeme říci, že se snažíme, co nejlépe poznat naši vlastní organizaci. Dále by mělo docházet k harmonizaci a sjednocení procesů, mezi jednotlivými složkami a k odstraňování nežádoucích rozdílů. Naopak nevýhodou interního typu je, že při porovnávání napříč jednou organizací, se nezaměříme na konkurenční prostředí, a může zde docházet k podceňování vnějších impulsů ke zlepšování. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

**Benchmarking externí** se zaměřuje na soubor činností, kdy partnerem pro měření a srovnávání je jiná organizace. U malých a středních společností, je to jediný možný typ benchmarkingu. Obtíží může být vyhledání vhodného externího partnera pro provedení procesu srovnávání, zvláště pak v situacích, pokud nám daná organizace, může přímo konkurovat. Velkou výhodou je ovšem stanovení nejvyššího benchmarku a poučení se tak od skutečně nejlepších. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

### 2.1.2 Přístupy benchmarkingu

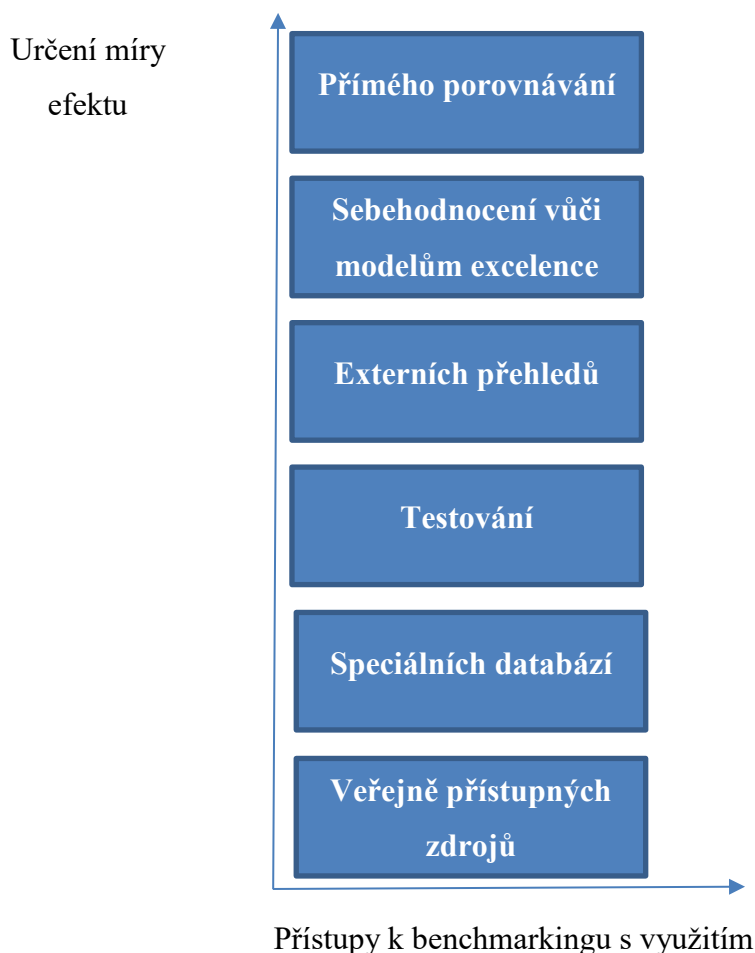
V různých typech benchmarkingu lze použít rozdílné typy přístupů. Bližší charakteristika jednotlivých přístupů je popsána v následujících odstavcích.

- I. **Přístup s využitím veřejně dostupných zdrojů** – spočívá v tom, že určená osoba, nebo tým, který byl stanoven, shromažďují informace z veřejně dostupných zdrojů, jako jsou například katalogy, časopisy, internetové stránky, prohlášení společnosti, veřejné rejstříky. Právě tyto zdroje mohou posloužit jako inspirace pro další zdokonalení.
- II. **Přístup s využitím přímého porovnání** – tento přístup je pro nás blízký již od raného věku, kdy jsme se neustále porovnávali s našimi vrstevníky (například kdo má lepší hračku, nový kousek oblečení, novou počítačovou hru, či novější typ mobilního telefonu atd.) V oblasti benchmarkingu, zde dochází k porovnání jednotlivých organizací a jejich procesů, případně produktů. Právě tento přístup se ukazuje jako nejvíce efektivní z hlediska naučení se něčemu novému.
- III. **Přístup využívající speciální databázi** – tento přístup umožňuje porovnávání a měření výkonnosti mezi větším množstvím partnerských organizací, za podmínky, že organizace, která iniciuje benchmarking, má k této databázi přístup, neboť databáze jsou vesměs účelově vytvářeny specializovanými organizacemi.
- IV. **Přístup využívající testování** – jedna z nejjednodušších metod. Podnik, který se chce inspirovat, si zakoupí konkurenční produkty, které následně otestuje.
- V. **Přístup využívání externích přehledů** – jádrem tohoto přístupu, je názor většího počtu respondentů, jak vnímají jednotlivé, předem stanovené oblasti výzkumu. Šetření může provádět buď organizace samotná, nebo specializované organizace, které se zabývají sociologickými výzkumy a výzkumy trhů.
- VI. **Přístup využívající sebehodnocení vůči modelům excellence** – v České republice se tento přístup nevyužívá. Princip spočívá v tom, že ve většině případů vlastní zaměstnanci organizace, hodnotí silné a slabé stránky ve všech aktivitách dané organizace. Poté se výsledky porovnávají s doporučenými modely tzv. modely excellence. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

Schéma 2.2 zobrazuje porovnání jednotlivých přístupů k benchmarkingu, z pohledu míry efektu učení. Ze schématu je viditelné, že pro podnik je nejpříznivější metoda přímého porovnávání. Naopak jako nejméně účinnou metodou se jeví získávání informací z veřejně přístupných zdrojů. Volba typu přístupu závisí na tom, co bude objektem benchmarkingu a jak

velké finanční prostředky uvolní vrcholové vedení společnosti. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

**Schéma 2.2 Přístupy k benchmarkingu a jejich potenciální efekt učení**



Zdroj: (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011) – vlastní zpracování

## **2.2 Modely benchmarkingu**

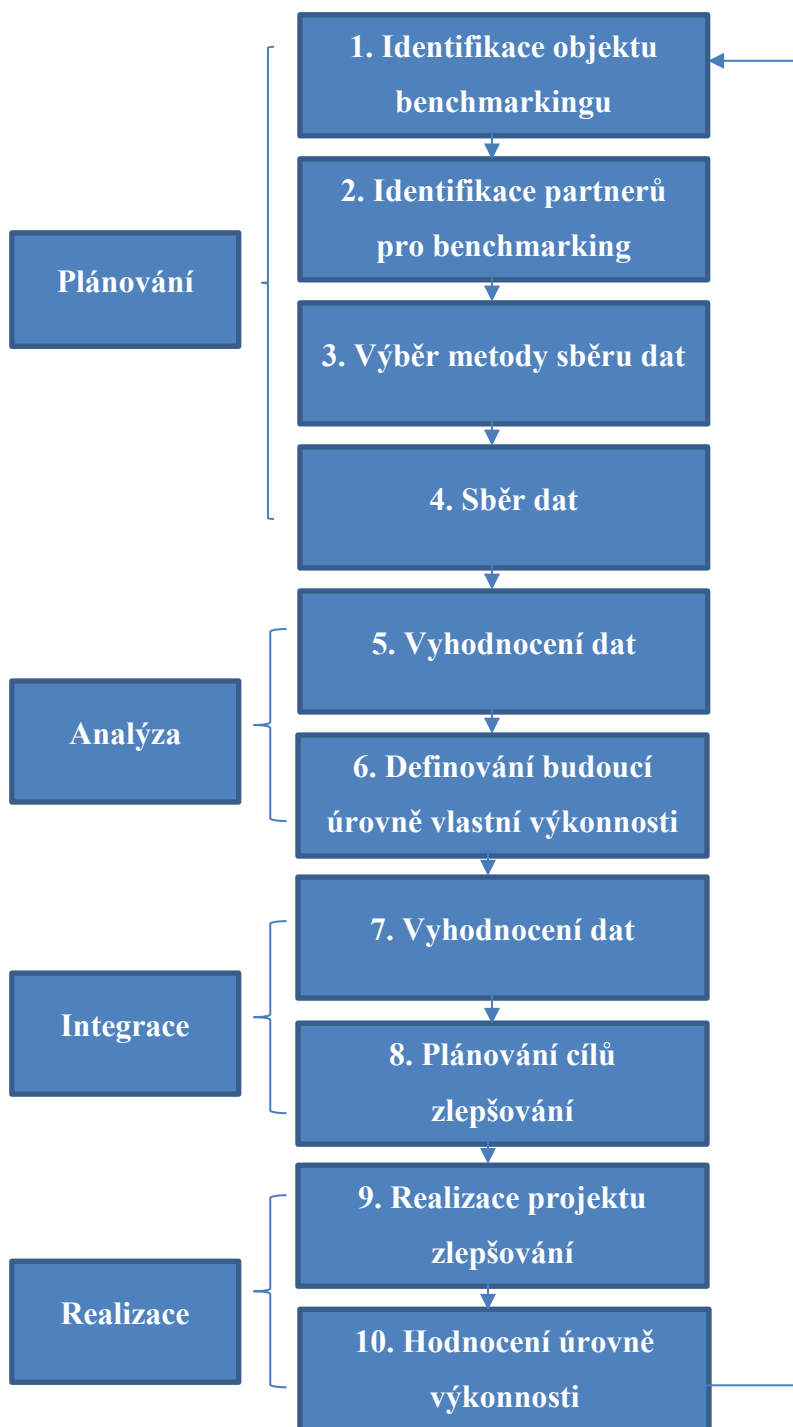
Benchmarking není normovanou metodou s předem stanovenými algoritmy. V globálu existuje velké množství modelů benchmarkingu. Výzkum ve Spojených státech odhalil, že některé modely pracují se čtyřmi, sedmi, deseti, a dokonce až s třiatřiceti různými algoritmy a fázemi.

V následujících odstavcích, budou uvedeny dva modely, používané organizacemi, které jsou v tomto směru považovány za velmi pokročilé. Dále popsané postupy jsou uplatňovány společností Xerox Corp., a Americkým centrem pro produktivitu a jakost (APQC). (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

### 2.2.1 Model benchmarkingu společnosti Xerox Corp.

Model benchmarkingu společnosti Xerox Corp., zahrnuje deset základních kroků, které jsou rozděleny do čtyř hlavních částí: plánování, analýza, integrace a realizace. Model zachycuje schéma 2.3. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

**Schéma 2.3 Základní etapy benchmarkingu podle společnosti Xerox Corp.**



Zdroj: (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011) – vlastní zpracování



První krok, tedy plánování, vykonává vrcholové vedení, které jmenuje tým benchmarkingu, jehož složení a kvalifikace by měla odpovídat jeho zaměření. Prvním úkolem bývá většinou výběr minimálně jednoho partnerského subjektu, u kterého víme, že může posloužit jako budoucí inspirace. Poté tým navrhne optimální metodu sběru dat, aby bylo možné určit velikost diferencí ve sledovaných ukazatelích výkonnosti. Posledním krokem v této fázi je sběr dat.

V analytické fázi se zejména zpracovávají data, aby bylo zřejmé, na co se má organizace zaměřit při návrhu oblastí a cílů vlastního zlepšování. Následně se tyto informace předávají vrcholovému vedení, aby mohlo objektivně rozhodnout o cílech vlastního zlepšování.

V poslední realizační fázi se již realizuje konkrétní projekt, či doporučení, na kterém se dohodlo vrcholové vedení společnosti. Výhodou této metody, je přímé propojení vlastního benchmarkingu a benchlearningu, s realizací aktivit neustálého zlepšování. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

### 2.2.2 Model benchmarkingu Amerického centra pro produktivitu a jakost APQC

Model je tvořen čtyřmi základními kvadranty, kdy každý z nich dotazuje jednu konkrétní otázku. Model vznikl ve spolupráci specialistů ze čtyř společností,<sup>4</sup> kteří sestavili fungující platformu, obsahující všechny důležité oblasti, které by neměly být v žádném benchmarkingovém modelu opomenuty. Popsaný model zobrazuje schéma 2.4. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

**Schéma 2.4 Základní rámec modelu benchmarkingu podle metodiky APQC**



Zdroj: (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011) – vlastní zpracování

<sup>4</sup> Na modelu se podílel tým specialistů ze společností: Boeing Corp., Digital Equipment Corp., Motora, Inc., Xerox Corp.

Model zobrazuje čtyři základní otázky, na kterých jsou postaveny všechny benchmarkingové aktivity. První a třetí otázka je spojena s odhalením a definováním tzv. kritických faktorů úspěšnosti. Druhá a čtvrtá otázka zastupuje používané přístupy, metody a nástroje, kterých využívá daná organizace a porovnávaná organizace.

Abychom dostali odpovědi na první dvě otázky, musí se provést hloubková analýza shromažďovaných dat z prostředí vlastní organizace. Naopak odpověďmi na třetí a čtvrtou otázku, je analýza dat shromažďovaných primárně z externích zdrojů. Každá z níže uvedených otázek v sobě zahrnuje konkrétní činnosti. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

#### **I. Co se bude porovnávat?**

- určení kritických faktorů úspěšnosti organizace,
- jmenování týmu benchmarkingu a jeho vedoucího,
- výběr aktuálního procesu, který budeme srovnávat,
- rozbor toho, zda změny iniciované benchmarkingem, budou pozitivně vnímány zainteresovanými stranami.

#### **II. Jak to děláme my?**

- detailní popis procesu, který má být zkoumán,
- výběr žádoucích ukazatelů (měřítek) k porovnání a měření.

#### **III. Kdo je v tom nejlepší?**

- definování organizací, které vykonávají daný proces, lépe než my,
- nalezení organizace, u které je ze všech nejlépe zvládnutý porovnávaný proces,
- pokud je to reálné, nalezení nejlepší praxe uvnitř naší organizace.

#### **IV. Jak to dělají oni?**

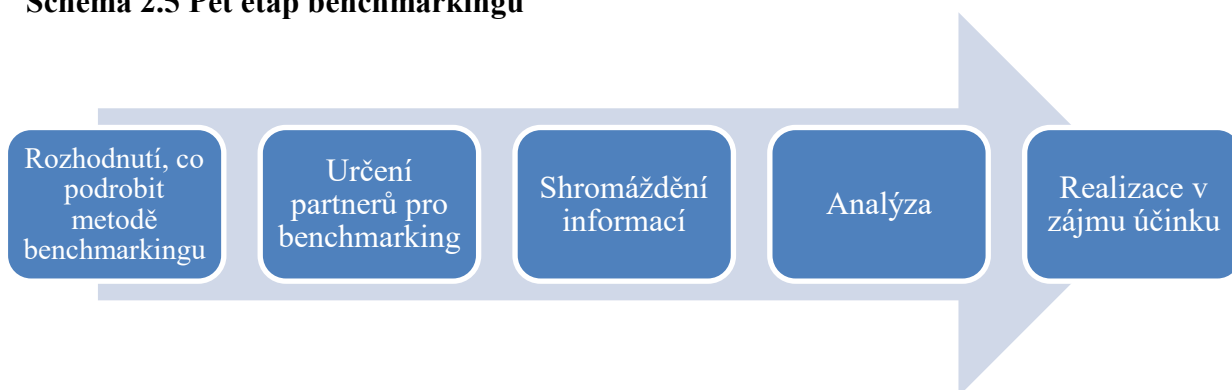
- popis procesu jiné organizace, který je porovnáván s naším,
- identifikace cílových hodnot a jejich výkonnosti,
- zkoumání, jak přistupují k měření výkonnosti procesů a zda jsou schopni výsledky tohoto měření verifikovat,
- analýza, co všechno umožňuje dosahování jejich lepší výkonnosti. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

## 2.3 Etapy benchmarkingu

Dle Karlöfa a Östbloma, existuje pět etap benchmarkingu, které jsou dále zobrazeny ve schématu 2.5. Rozlišujeme těchto pět etap:

- I. rozhodnutí, co podrobit metodě benchmarkingu,
- II. určení parametrů pro benchmarking,
- III. shromáždění informací,
- IV. analýza,
- V. realizace v zájmu účinku.

**Schéma 2.5 Pět etap benchmarkingu**



Zdroj: (Karlöf, Östblom, 1995) – vlastní zpracování

### 2.3.1 První etapa – rozhodnutí, co podrobit metodě benchmarkingu

Jak vyplývá ze samotného názvu, cílem první etapy je zjistit, co potřebuje být v organizaci podrobeno benchmarkingu, a to na základě analýzy a pochopení potřeb zákazníků i procesů odehrávajících se uvnitř organizace. Co potřebuje společnost podrobit metodě benchmarkingu, zjistí tak, že prozkoumá své vnitřní prostředí, a pokusí se najít oblasti, které by mohly být vhodné pro benchmarking. Metodě benchmarkingu, může být podroben jakýkoli aspekt chování a výkonnosti organizace, například:

- zboží,
- služby,
- provozní postupy,
- podpůrné systémy,
- zaměstnanci,
- náklady,
- kapitál aj. (Karlöf, Östblom, 1995)

### **2.3.2 Druhá etapa – určení partnerů pro benchmarking**

Je důležité, aby vybraní partneři, byli nejen „světovou špičkou“ ve svém oboru, ale zároveň by měli také být, v co největší míře, srovnatelní s vybranou organizací. Slovem partner chápeme, že vztahy obou organizací, by měly být otevřené a přátelské, a nemělo by se jednat o „špionážní“ akci a pronásledování partnerské organizace. Dobrým námětem, při hledání vhodného partnera, jsou hromadné sdělovací prostředky a zveřejňované výroční zprávy, případně průzkumy různých typů společností a oborů. Za zmínku také stojí, pečlivá příprava navázání kontaktů s partnerskou organizací, aby se v co největší míře, zvýšila šance na úspěch, například pokud se jedná o zahraniční organizaci, která má odlišnou firemní kulturu a zvyky.

K získání informací o partnerské společnosti, můžeme využít například následující prameny:

- výroční zprávy,
- brožury a propagační materiály společnosti,
- internetové odkazy a diskuze,
- veletrhy a výstavy,
- konference,
- výrobní katalogy,
- vývoj výrobků,
- obchodní střediska. (Karlöf, Östblom, 1995)

### **2.3.3 Třetí etapa – shromáždění informací**

Cílem této etapy je shromáždění významných kvantitativních a finančních údajů, které jsou potřebné pro analýzu, ale také zajištění dokumentace provozního zaměření a postupů. Tato etapa vždy začíná ve vlastní organizaci, je časově náročná a vyžaduje cílevědomou práci, jejíž součástí jsou časté kontakty a pracovní schůzky s vybranými partnery. (Karlöf, Östblom, 1995)

### **2.3.4 Čtvrtá etapa – analýza**

Po shromáždění všech dostupných informací, budeme mít k dispozici spoustu nezpracovaných údajů, které je potřeba roztřídit a uspořádat, abychom měli kvalitní podklady pro kvalifikovanou analýzu. Tato etapa tedy zejména obsahuje, systematické třídění a organizování informací, porovnávání různých ukazatelů, z hlediska zajištění rozdílu ve výkonnosti mezi operacemi a pochopení pracovních postupů.

Pokud existují nějaké nesrovnatelné faktory, musíme je brát v úvahu. Tyto faktory se týkají zejména provozního zaměření a mohly by analýzu zkreslovat, pokud by se ponechaly bez dalších úprav. (Karlöf, Östblom, 1995)

### **2.3.5 Pátá etapa – realizace v zájmu účinku**

Poslední etapa benchmarkingu, zahrnuje činnosti zaměřené ke snížení rozdílů, zjištěných v analytické etapě a převedení možného zdokonalení na hmatatelné výsledky. Výsledky provedené studie benchmarkingu, je zapotřebí formulovat jako nové cíle pro společnost, které musí být blíže rozvedeny, v rámci procesového přístupu, nebo v rámci běžné výkonné struktury organizace.

Pátou etapu shrnují následující body:

- uvážení důsledků výsledků,
- propojení výsledků s běžným plánem společnosti,
- připravení plánu uskutečnění změn,
- realizace plánu. (Karlöf, Östblom, 1995).

## **2.4 Etický kodex a principy benchmarkingu**

Úspěšná a efektivní realizace jednotlivých benchmarkingových projektů, není možná v situaci, kdy by všechny zainteresované subjekty nedodržovaly určitá „fair play“ pravidla, a svými praktikami by poškozovaly zájmy ostatních partnerů. Nástrojem uplatňování spravedlivých a slušných přístupů k benchmarkingu jsou tzv. etické kodexy, ve kterých jsou popsána určitá pravidla chování a jednání všech, kteří se porovnávání účastní.

První etický kodex byl zpracovaný Americkým centrem pro produktivitu a jakost (APQC), všechny ostatní publikované kodexy se tímto dokumentem nechaly inspirovat. Skutečnou podobu pravidel etického kodexu, určí formálně uzavřená smlouva mezi všemi organizacemi, kterých se benchmarkingový projekt týká.

Evropská nadace pro management jakosti (EFQM), v roce 2007 zveřejnila kodex, který obsahuje základní deklaraci a závazky k dodržování devíti podstatných principů, které jsou dále specifikovány. (Nenadál, Vykydal, Halfarová, 2011)

**Princip přípravy benchmarkingu** – organizace, která je iniciátorem projektu, by měla ostatním partnerům pomoci s přípravou (například v dostatečném předstihu zašle seznam otázek, které budou zkoumány). Zároveň by každá organizace měla věnovat dostatek času odpovědné přípravě realizaci benchmarkingu.

**Princip navázání kontaktů s partnery** – zásadní je dodržování důvěrného zacházení s osobními údaji, všech zainteresovaných osob. Zároveň je třeba také respektovat kulturní zvyklosti partnerských organizací.

**Princip vzájemné výměny informací** – subjekty, které se účastní projektu, by měly definovat svá očekávání, aby se předešlo případnému nedorozumění. Zásadní je zde pravidlo, neptat se na věci, které jsou i pro vlastní organizaci citlivé. Organizace se zaváže k dodržování předem stanovenému rozsahu a obsahu získaných informací od svých partnerů.

**Princip důvěrnosti sdělení** – získané informace by neměly být postupovány třetím stranám, bez souhlasu partnera, který informace poskytl. Porušení této zásady je považováno za jeden z nejhorších prohřešků vůči etickému kodexu.

**Princip využívání informací** – žádné informace, získané z projektu, nemohou být použity k jiným účelům, které nebyly partnerskými organizacemi schváleny (například srovnávací reklama, spotřebitelské testy apod.).

**Princip legálnosti prováděných činností** – je žádoucí, aby nebyly veřejně probírány informace, které byly získány nevhodným, ilegálním způsobem. Důležité je dodržovat všechna, předem stanovená, pravidla, která byla na začátku zformulována.

**Princip ukončení prací na benchmarkingu** – je třeba ukončit všechny aktivity v rámci určitého projektu, ke spokojenosti všech zúčastněných partnerů, ctít všechna pravidla a dodržovat naplánované doby.

**Princip vzájemného porozumění** – vzájemné pochopení potřeb, požadavků a očekávání partnerských organizací.

**Princip vedení benchmarkingu vůči přímým konkurentům** – je nutné dosáhnout souladu se všemi legislativními akty, které se konkurenčního prostředí týkají. (Nenadal, Vykydal, Halfarová, 2011)

## 2.5 Finanční analýza

V současnosti se neustále kupředu vyvíjí finanční trh a ekonomické prostředí. Tento vývoj je doprovázen i změnami v obchodních společnostech, a proto se bez rozboru finanční situace, neobejde žádná úspěšná obchodní společnost.

*Jak uvádí Růčková (2015, s. 9) „Finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Finanční analýzy v sobě zahrnují hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek.“*

Hlavním cílem finanční analýzy je připravit podklady, které slouží jako základní stavební kameny, pro rozhodování o dalším fungování podniku. Mezi účetnictvím a rozhodováním podniku existuje úzká spojitost. Účetnictví zobrazuje přesné hodnoty peněžních údajů, které se však vztahují k jednomu časovému okamžiku. Aby se tato data dala využít pro hodnocení finančního zdraví podniku, je žádoucí, aby byla podrobena finanční analýze. (Růčková, 2015)

Finanční analýza má svůj původ ve Spojených státech amerických, kdy je její zrození spojováno se vznikem peněz, neboť již v té době vedli lidé úvahy, jak s penězi hospodařit. Finanční analýza je neoddělitelnou součástí podnikového řízení v zemích, kde je rozvinutá tržní ekonomika. Závěry finanční analýzy se stávají preferovanými nástroji při hodnocení reálné ekonomické situace organizace. (Růčková, 2015)

Mezi základní cíle finančního řízení podniku, patří především dosahování finanční stability. Finanční stabilitu lze hodnotit pomocí dvou základních kritérií:

- schopnost vytvářet zisk, zabezpečit tak přírůstek majetku a zhodnocovat vložený kapitál. Právě zhodnocování vlastního kapitálu, je považováno za primární, jelikož vystihuje základní princip samotného podnikání,
- druhým kritériem je zajištění platební schopnosti podniku, kdy tento cíl, je rovněž důležitý, jelikož bez platební schopnosti, již neexistuje možnost nadále fungovat, a predikuje ukončení podnikatelské činnosti. (Růčková, 2015)

Nelze jednoznačně určit, které z výše uvedených kritérií, je pro společnost důležitější, proto by podstata finančního řízení měla směřovat k vyváženému stavu mezi oběma kritérii. Pokud tyto pojmy aplikujeme do praxe, je žádoucí, aby podnik vytvářel zisk, aniž by tím byla ohrožena jeho platební schopnost, a zároveň, aby dokázal najít takovou úroveň likvidního majetku, která zajistí platební schopnost a současně neohrozí výdělečnou činnost.

Z časového pohledu má finanční analýza smysl ve dvou pohledech. Tím prvním je pohled do minulosti, kdy máme šanci hodnotit, jak se společnost vyvíjela od svého založení až do současnosti. Druhým úhlem pohledu je fakt, že finanční analýza slouží jako základ pro finanční plánování, ve všech časových rovinách, díky čemuž nám umožní jak plánování krátkodobé, které je spojeno s běžným chodem společnosti, tak i plánování strategické, které souvisí s dlouhodobým, budoucím rozvojem organizace. (Růčková, 2015)

### **2.5.1 Finanční analýza jako součást marketingové SWOT analýzy**

Finanční analýza má vliv na společnost jako celek, nespadá pouze do finančního řízení, ale je také součástí marketingové SWOT analýzy, která se používá pro zhodnocení vnitřních

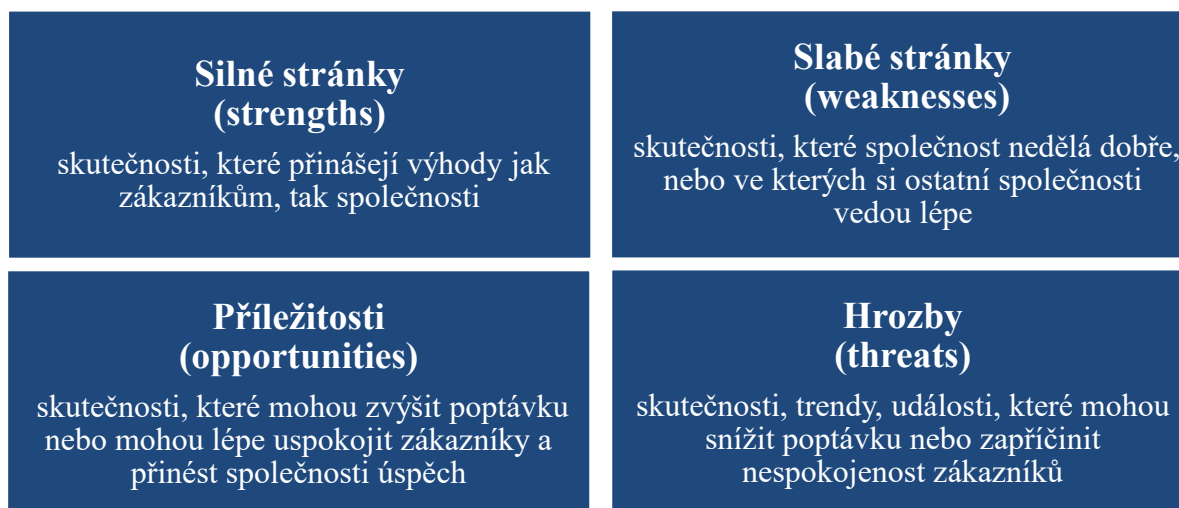
a vnějších faktorů, ovlivňujících úspěšnost organizace, případně nějakého konkrétního úmyslu (například zavedení nového výrobku, vylepšení nabízených služeb pro zákazníky).

Název SWOT je tvořen počátečními písmeny anglických názvů:

- S – strengths – silné stránky,
- W – weaknesses – slabé stránky,
- O – opportunities – příležitosti,
- T – threats – hrozby.<sup>5</sup>

Při zpracování SWOT analýzy, kterou znázorňuje schéma 2.6, se jedná primárně o identifikaci slabin v oblasti finančního zdraví, které by do budoucna mohly vést k problémům (velké zadlužení společnosti, vysoké vstupní náklady, recese světové ekonomiky) a silných stránek, souvisejících s možným budoucím zhodnocením majetku společnosti. Jedná se hlavně o klíčová fakta, která jsou měřitelná, nikoliv domněnky nebo spekulace. (Růčková, 2015)

#### Schéma 2.6 SWOT analýza



Zdroj: (Jakubíková, 2013) – vlastní zpracování

## 2.6 Uživatelé finanční analýzy

Výsledky finanční analýzy nejsou určeny pouze pro podnikový management, jako podklady pro další rozhodování. Z pohledu uživatelů těchto výsledků, lze rozlišovat dvě základní skupiny uživatelů finanční analýzy, a to interní a externí.

Interní informace jsou dostupné především z informačního systému podniku, naopak externí uživatelé používají informace, které jsou veřejně přístupné a zveřejňovány. Jedná se

<sup>5</sup> <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>.



zejména o informace z obchodního rejstříku, či dostupné na webových stránkách společností. (Grünwald, Holečková, 2008; <sup>6</sup>)

### 2.6.1 Interní uživatelé finanční analýzy

Mezi interní uživatele finanční analýzy, řadíme zejména níže uvedené zájmové skupiny.

**Majitelé společnosti**, kteří si díky finanční analýze ověří, zda finanční prostředky, které do společnosti investovali, jsou náležitě zhodnocovány a využívány. Pro majitele, je důležitý zejména ukazatel tržní hodnoty společnosti, a ukazatele výnosnosti. Důležitou oblastí je i sledování závazků podniku. Podle toho, jak se vyvíjejí tyto ukazatele, mohou vlastníci hodnotit práci manažerů, kteří s jejich majetkem nakládají.

Dalšími interními uživateli jsou právě výše uvedení **manažeři** společnosti, kteří využívají informace poskytované finančním účetnictvím, které je základním stavebním prvkem finanční analýzy. Tyto informace jim slouží jako podklady, pro správné rozhodování, například při získávání finančních zdrojů, při zajištění optimální majetkové struktury, včetně zajištění finančních zdrojů. Důležitou oblastí, kterou manažeři musejí brát v potaz, je sledování a vývoj obchodních partnerů a konkurenčních podniků.

Posledním uživatelem jsou **zaměstnanci**, kteří mají zájem na prosperitě a finanční stabilitě podniku. Vývoj a stabilita podniku je pro zaměstnance důležitá, hlavně z důvodu jejich hmotného zabezpečení. (Grünwald, Holečková, 2008; <sup>7</sup>)

### 2.6.2 Externí uživatelé finanční analýzy

Další zájmové skupiny, respektive externí uživatelé finanční analýzy, kteří využívají data z finanční analýzy, jsou charakterizováni v dalších odstavcích.

Obchodní partneři, kde řadíme zejména **dodavatelsko-odběratelské** vztahy. **Odběratelé**, tedy zejména zákazníci, mají zájem především na dlouhodobé finanční stabilitě podniku, aby v případě finančních či výrobních problémů, neutrpěli újmu v oblasti zajištění vlastní výroby. Potřebují mít také jistotu, že jejich dodavatel, bude schopen dostát svých závazků. Pro dodavatele je zejména důležité, aby byl podnik schopen včas hradit své závazky a faktury. V případě dlouhodobých dodavatelských vztahů, je žádoucí také dlouhodobá finanční stabilita, s cílem zajistit svůj odbyt u perspektivního zákazníka.

Mezi další externí uživatele, patří **banky**, případně i jiní **věřitelé**, kteří se zajímají rovněž o finanční stabilitu podniku, a neméně důležitá je i platební schopnost podniku. Je

---

<sup>6</sup> [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=52863;lang=cz](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=52863;lang=cz).

<sup>7</sup> [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=52863;lang=cz](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=52863;lang=cz).

přirozené, že věřitelé chtějí vědět, co nejvíce informací o finančním stavu svého potenciálního dlužníka, aby mohli správně uvážit, zda poskytnou úvěr, v jaké bude výši, a jaké si stanoví obchodní podmínky. Banky si například mohou stanovit, že v případě překročení předem stanovené hranice zadluženosti, zvýší úrokovou sazbu. (Grünwald, Holečková, 2008; <sup>8</sup>)

K dalším externím uživatelům patří neodmyslitelně **investoři**, kteří poskytují svůj kapitál podniku, a chtějí si ověřit, zda bylo jejich rozhodnutí správné. Pro investory je důležité znát riziko a míru zhodnocení svého kapitálu.

O informace finanční analýzy, se zajímají také **konkurenti** společnosti, a to zejména za účelem srovnání s jejich výsledky hospodaření. Primárně jde o srovnání rentability, cenové politiky, ziskové marže, hodnoty zásob, a jejich obratovost. Konkurenční společnosti se snaží odhalit slabé a silné stránky podniku. Získání těchto informací jim dopomůže k upevnění své pozice na konkurenčním trhu.

V neposlední řadě jsou finančně-účetní data důležitá pro stát a jeho orgány, a to například pro oblast statistických šetření, pro kontrolu plnění daňové povinnosti, kontrolu podniků se státní majetkovou účastí, rozdělení finančních výpomocí, tedy zejména dotací.

Výše uvedené zájmové skupiny nepatří mezi jediné uživatele finanční analýzy. Mezi další zájemce o data z finanční analýzy patří také:

- auditoři,
- daňoví poradci,
- analytici,
- oceňovatelé podniku,
- burzovní makléři,
- odborové svazy,
- novináři a média,
- univerzity. (Grünwald, Holečková, 2008; <sup>9</sup>)

## 2.7 Zdroje finanční analýzy

Použité vstupní informace finanční analýzy, by měly být kvalitní a také komplexní. Je nutné podchytit všechna data, která by mohla zkreslit výsledky hodnocení finančního zdraví společnosti. Základní data jsou nejčastěji čerpána z účetních výkazů, které poskytují informace

---

<sup>8</sup> [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=52863;lang=cz](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=52863;lang=cz).

<sup>9</sup> [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=52863;lang=cz](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=52863;lang=cz).

celé řadě uživatelů. Účetní data členíme na dvě základní části, a to finanční a vnitropodnikové účetní výkazy. (Růčková, 2015)

**Finanční účetní výkazy** – poskytují informace primárně externím uživatelům, obsahují přehled o stavu a struktuře majetku, zdrojích krytí, tvorbě a užití výsledku hospodaření, a také o peněžních tocích. Jsou základním stavebním prvkem pro finanční analýzu.

**Vnitropodnikové účetní výkazy** – nejsou nijak právně upraveny, vycházejí z vnitřních potřeb společnosti. Vedou ke zpřesnění výsledků finanční analýzy a jejich hlavním úkolem je eliminovat riziko a odchylky od skutečnosti.

Klíčem finanční analýzy, je prověření finančního zdraví podniku, kde hlavní otázkou je, jaká je finanční situace podniku k určitému datu, a vytvoření základu pro finanční plán, který je základem, pro budoucí plánování hlavních finančních veličin. (Růčková, 2015)

Mezi hlavní zdroje informací, pro finanční analýzu, patří údaje z účetní závěrky. Účetní závěrka je upravena zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o účetnictví), dle § 18 odstavce 1, ji tvoří tyto výkazy:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztráty,
- příloha.

Účetní závěrka obsahuje také přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu. Malé účetní jednotky a mikro účetní jednotky, však nejsou povinny, sestavovat přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu.

Zdrojem dat pro finanční analýzu, mohou být interní nebo veřejně dostupné materiály. K interním materiálům mají zpravidla přístup jen pracovníci konkrétní organizace, kteří díky komplexním informacím, mohou zpracovávat kvalitnější finanční analýzu. Mají přístupy nejen k ročním účetním výkazům, ale také mohou sledovat vývoj jednotlivých finančních výkazů v průběhu roku. (Špička, 2017)

Naopak externí analytici, mají většinou k dispozici, jen veřejně dostupné podklady, právě v podobě účetní závěrky, výroční zprávy, a informace, které jsou dostupné na internetových stránkách společností. Dle zákona o účetnictví § 21, odstavce 1, účetní jednotky, které mají povinnost, mít ověřenou účetní závěrku auditorem, jsou povinny tvořit výroční zprávu. Jejím hlavním účelem, je podávat komplexní informace o vývoji, činnosti a aktuálním hospodářském postavení. (Špička, 2017)

### 2.7.1 Rozvaha

Rozvaha je základní účetní výkaz, zachycující bilanční formou stav dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (aktiva) a zdroje jejich financování (pasiva), vždy k určitému časovému okamžiku. Zpravidla se rozvaha sestavuje k poslednímu dni každého roku. Struktura aktiv bývá označována jako majetková struktura podniku. Zdroje krytí představují strukturu podnikového kapitálu, ze kterého je majetek financován, tedy pasiva. (Dluhošová, 2010)

Důležitá je bilanční rovnice rozvahy, která nám říká, že aktiva se vždy rovnají pasivům. Základním hlediskem členění **aktiv** je jejich funkce, na kterou se váže doba vázanosti v reprodukčním cyklu podniku. Z tohoto hlediska aktiva členíme na:

- stálá aktiva (také dlouhodobá, fixní) – zahrnující složky majetku, které slouží k činnosti podniku dlouhodobě a postupně se opotřebovávají. Jejich doba použitelnosti je delší než jeden rok (zde zpravidla řadíme stroje, zařízení, budovy, pozemky, dopravní prostředky),
- oběžná aktiva (označována jako krátkodobá) – u těchto aktiv není doba použitelnosti delší než jeden rok, spotřebovávají se zpravidla najednou (zde řadíme zejména zásoby, nedokončenou výrobu a polotovary, výrobky, zboží).

Základní členění pasiv, tedy zdrojů krytí je podle vlastnictví zdrojů. Pasiva se člení na vlastní kapitál (zahrnující zpravidla základní kapitál, ážio a kapitálové fondy, fondy tvořené ze zisku, výsledek hospodaření minulých let a také výsledek hospodaření běžného účetního období) a cizí zdroje, kde patří zejména rezervy a závazky. (Dluhošová, 2010)

Tabulka 2.1 zobrazuje členění aktiv a pasiv.

**Tabulka 2.1 Struktura rozvahy**

Rozvaha k 31.12. 20xx (v celých tis. Kč)

| AKTIVA    |  | PASIVA    |   |
|-----------|--|-----------|---|
| Označení  | Položka                                      | Označení  | Položka                                 |
| <b>A.</b> | <b>POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ ZÁKLADNÍ KAPITÁL</b> | <b>A.</b> | <b>VLASTNÍ KAPITÁL</b>                  |
| <b>B.</b> | <b>STÁLÁ AKTIVA</b>                          | A. I.     | Základní kapitál                        |
| B. I.     | Dlouhodobý nehmotný majetek                  | A. II.    | Ážio a kapitálové fondy                 |
| B. II.    | Dlouhodobý hmotný majetek                    | A. III.   | Fondy ze zisku                          |
| B. III.   | Dlouhodobý finanční majetek                  | A. IV.    | Výsledek hospodaření minulých let (+/-) |

| AKTIVA    |                               | PASIVA    |   |
|-----------|-------------------------------|-----------|---|
| <b>C.</b> | <b>OBĚŽNÁ AKTIVA</b>          | A. V.     | Výsledek hospodaření běžného účetního období  |
| C. I.     | Zásoby                        | A. VI.    | Rozhodnutí o zálohové výplatě podílu na zisku |
| C. II.    | Pohledávky                    | <b>B.</b> | <b>REZERVY</b>                                |
| C. III.   | Krátkodobý finanční majetek   | <b>C.</b> | <b>ZÁVAZKY</b>                                |
| C. IV.    | Peněžní prostředky            | C. I.     | Dlouhodobé závazky                            |
| <b>D.</b> | <b>ČASOVÉ ROZLIŠENÍ AKTIV</b> | C. II.    | Krátkodobé závazky                            |
|           |                               | C. III.   | Časové rozlišení pasiv <sup>10</sup>          |
|           |                               | <b>D.</b> | <b>ČASOVÉ ROZLIŠENÍ PASIV<sup>11</sup></b>    |

Zdroj: ÚZ 1295 Vzorový účtový rozvrh, rozvaha a výsledovka 2019 – vlastní zpracování

### Struktura AKTIV

**Pohledávky za upsaný základní kapitál** – představují upsaný, ale dosud nesplacený stav akcií nebo majetkových podílů.

#### Stálá aktiva, která se dále člení na:

- dlouhodobý nehmotný majetek – zde patří zejména nehmotné výsledky vývoje, ocenitelná práva (licence, patenty, autorská práva), software, goodwill;
- dlouhodobý hmotný majetek – do této skupiny patří zejména stavby, hmotné movité věci a jejich soubory, pěstitelské celky trvalých porostů, dospělá zvířata a jejich skupiny. Dále zde řadíme dlouhodobý hmotný majetek, který se neodepisuje, tedy pozemky, umělecká díla a sbírky;
- dlouhodobý finanční majetek – zahrnuje podílové cenné papíry, vklady v podnicích, půjčky a úvěry jiným podnikům, či společníkům. (Dluhošová, 2010)

**Oběžná aktiva** – tato část majetku je rychle převoditelná na peníze, které slouží ke krytí splatných závazků. Aby byla zajištěna plynulá výroba, je vhodné udržovat oběžná aktiva

<sup>10</sup> Pokud není vykázáno v pol. D. 1. – výdaje příštích období, nebo pokud není vykázáno v pol. D.2. – výnosy příštích období.

<sup>11</sup> Pokud není vykázáno v pol. C.III.1. – výdaje příštích období, nebo pokud není vykázáno v pol. C.III.2. – výnosy příštích období.

v dostatečné výši, aby nedocházelo k výrobním problémům a prodlevám. Do oběžných aktiv řadíme:

- zásoby materiálu a surovin,
- pohledávky,
- krátkodobý finanční majetek.

**Časové rozlišení aktiv** – pro tuto část aktiv je typické, že období jejich vzniku nesouhlasí s obdobím, do něhož věcně náleží. (Dluhošová, 2010)

### **Struktura PASIV**

**Vlastní kapitál** – hlavní složkou vlastního kapitálu je základní kapitál. Způsob jeho tvorby, je závislý na právní formě podnikání. Tvoří ho jak peněžité, tak nepeněžité vklady společníků, prodej akcií, nebo u družstva splacení členských vkladů. Do vlastního kapitálu patří ážio a kapitálové fondy, fondy ze zisku, výsledek hospodaření minulých let, výsledek hospodaření běžného účetního období, a také rozhodnutí o zálohové výplatě podílu na zisku.

**Cizí zdroje** – zde řadíme zejména **rezervy**, které na rozdíl od rezervních fondů nevytváříme ze zisku, nýbrž se tvoří na vrub nákladů a snižují tak výsledek hospodaření. Představují částky finančních prostředků, které podnik může v budoucnu využít například na opravy majetku. Další složkou cizích zdrojů jsou **závazky**, představující dluhy společnosti, které musí být patřičně uhrazeny věřitelům v dohodnutém termínu. Závazky členíme na:

- **dlouhodobé závazky** – mají dobu splatnosti delší než jeden rok. Financujeme jimi zejména majetek, který má delší životnost (například pořízení nového výrobního stroje, rozšíření části podniku). Patří zde zejména emitované dluhopisy, dlouhodobé zálohy přijaté od odběratelů, závazky vůči finančním institucím;
- **krátkodobé závazky** – jsou splatné do jednoho roku a financujeme jimi zejména běžný provoz podniku. Patří zde závazky vůči dodavatelům, zaměstnancům, finančním institucím, a také dlužné daně.

**Časové rozlišení pasiv** – zde patří zejména výdaje příštích období. Tyto výdaje jsou nákladem běžného období, ale budou uhrazeny v příštím období. Typickým příkladem je nájemné placené pozadu. (Dluhošová, 2010)

### **2.7.2 Výkaz zisku a ztráty**

Tento výkaz slouží zejména k zjišťování výše a způsobu tvorby složek výsledku hospodaření. Patří zde náklady a výnosy za běžné období. Zachycuje tedy pohyb výnosů a nákladů, nikoliv pohyb příjmů a výdajů. Zjednodušený princip výkazu zisku a ztráty zobrazuje vzorec 2.1.

$$\text{Výsledek hospodaření} = \text{výnosy} - \text{náklady} \quad (2.1)$$

Náklad je peněžní vyjádření spotřeby výrobních činitelů. V praxi se náklady ve výkazu zisku a ztráty projeví jako spotřeba, opotřebení majetku a přírůstek závazků. Výnosy představují peněžní vyjádření výsledků, plynoucích z provozování podniku. Představují finanční částky, na které má podnik nárok z titulu prodeje zboží a služeb. Náklady a výnosy jsou uspořádány do jednotlivých oblastí, tvořících podnikatelské aktivity (provozní, finanční). V České republice máme vertikální podobu výkazu, kdy se zjišťuje výsledek hospodaření odděleně za tyto činnosti. Struktura výkazu je blíže popsána v tabulce 2.2. (Dluhošová, 2010)

**Tabulka 2.2 Struktura výkazu zisku a ztráty**

| Označení<br>řádku výkazu                        | POLOŽKA   |
|---|---|
| I.  | Tržby z prodeje výrobků a služeb                              |
| II.   | Tržby za prodej zboží   |
| A.  | Výkonová spotřeba   |
| B.  | Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)                      |
| C.  | Aktivace (-)  |
| D.  | Osobní náklady  |
| E.  | Úpravy hodnot v provozní oblasti                              |
| III.  | Ostatní provozní výnosy                                       |
| F.  | Ostatní provozní náklady                                      |
| <b>PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ (+/-)</b>      |   |
| IV.   | Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly             |
| G.  | Náklady vynaložené na prodané podíly                          |
| V.  | Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku            |
| H.  | Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem |
| VI.   | Výnosové úroky a podobné výnosy                               |
| I.  | Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti                   |
| J.  | Nákladové úroky a podobné náklady                             |
| VII.  | Ostatní finanční výnosy                                       |
| K.  | Ostatní finanční náklady                                      |
| <b>FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ (+/-)</b>      |   |
| <b>VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PŘED ZDANĚNÍM (+/-)</b> |   |

| Označení<br>řádku výkazu                           | POLOŽKA   |
|--|---|
| L.   | Daň z příjmů  |
| <b>VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PO ZDANĚNÍ</b>             |   |
| M.   | Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-) |
| <b>VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ (+/-)</b> |   |
| <b>ČISTÝ OBRAT ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ</b>                |   |

Zdroj: ÚZ 1295 Vzorový účtový rozvrh, rozvaha a výsledovka 2019 – vlastní zpracování

**Provozní výsledek hospodaření** je tvořen hlavně tržbami za prodej vlastních výrobků a služeb, od kterých se odečítají náklady podniku (především náklady výrobní spotřeby, tedy spotřeba materiálu, energií, služeb), osobní náklady (mzdy, odměny, náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění) dále daně, poplatky a odpisy.

Dalším důležitým ukazatelem, který lze vyčíst z výkazu zisku a ztráty je přidaná hodnota, kdy se jedná o hodnotu přidanou k hodnotě vstupů, zpracováním podniku. Přidanou hodnotu zobrazuje vzorec 2.2.

$$\text{Přidaná hodnota} = (\text{obchodní marže}^{12} + \text{výkony}^{13}) - \text{výkonová spotřeba}^{14} \quad (2.2)$$

**Finanční výsledek hospodaření** souvisí zejména se způsobem financování a s finančními činnostmi podniku. (Dluhošová, 2010; Růčková, 2015; <sup>15</sup>)

### 2.7.3 Příloha

Základní informace, které mají být uvedeny v příloze vymezuje § 39, odstavec 1, ve vyhlášce č. 500/2002 Sb., prováděcí vyhláška k podvojnému účetnictví pro podnikatele (dále jen vyhláška č. 500/2002 Sb.). Přílohu musí vytvářet všechny účetní jednotky, bez ohledu na jejich kategorizaci. Příloha účetní závěrky může obsahovat například tyto informace:

- název a sídlo účetní jednotky,

<sup>12</sup> Obchodní marže je rozdíl mezi prodejní, respektive tržní a nákupní (skladovou) cenou prodaného zboží.

Položka obchodní marže byla obsažena ve výkaze zisku a ztráty do konce účetního období 2015.

<sup>13</sup> Výkony – produkční činnost podniku, zahrnují zejména tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, změnu stavu zásob vlastní činnosti a aktivaci.

<sup>14</sup> Výkonová spotřeba – nakoupené vstupy (spotřeba materiálu, energií, opravy a udržování, služby).

<sup>15</sup> <http://www.testyzucetnictvi.cz/slovnicek-ucetnich-pojmu.php?pojem=obchodni-marze>.



- informace o použitých obecných účetních zásadách a použitých účetních metodách,
- informace o použitém oceňovacím modelu a technice při ocenění reálnou hodnotou,
- výši závazkových vztahů, které k rozvahovému dni mají dobu splatnosti delší než 5 let,
- průměrný počet zaměstnanců,
- výši a povahu jednotlivých položek nákladů a výnosů, které jsou mimořádné svým objemem nebo původem,
- výši záloh, zápůjček a úvěrů poskytnutých členům řídicích, kontrolních a případně správních orgánů, s uvedením podrobných informací o těchto transakcích,
- transakce, které účetní jednotka uzavřela se spřízněnou stranou. (vyhláška č. 500/2002 Sb.)

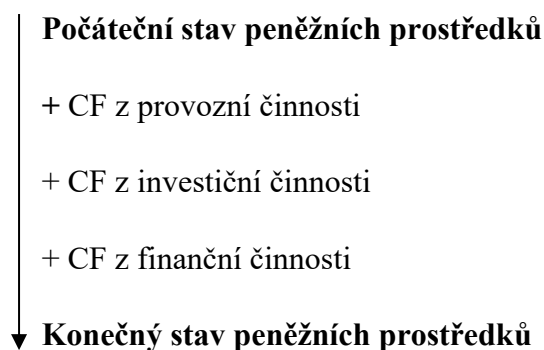
#### 2.7.4 Přehled o peněžních tocích (Cash flow)

Jedná se o účetní výkaz, srovnávající bilanční formou zdroje tvorby peněžních prostředků (příjmů) s jejich užitím (výdaji) za určité období. Výkaz cash flow je tedy odpovědí na otázku „Kolik peněžních prostředků podnik vytvořil a k jakým účelům je užil?“

Výsledek hospodaření představuje rozdíl mezi výnosy a náklady podniku za určité období. Cash flow představuje příliv a odliv peněžních prostředků, v rámci určitého období, znamená reálný stav peněz k určitému okamžiku.

Rozdíl mezi ziskem a cash flow, vyplývá z časového nesouladu mezi příjmy a výdaji (cash flow) a náklady a výnosy (zisk). Cash flow je důležitým nástrojem pro rozhodování v krátkém období (likvidita), dlouhém období (rentabilita, investice). Zjednodušenou strukturu výkazu cash flow, zobrazuje schéma 2.7. (Růčková, 2015; Dluhošová, 2010)

#### Schéma 2.7 Struktura výkazu cash flow



Zdroj: (Dluhošová, 2010) – vlastní zpracování

Výkaz zisku a ztráty umožňuje například:

- posoudit schopnost podniku, generovat v budoucnu peněžní toky,
- analyzovat vztah mezi ziskovostí a peněžními toky,
- srovnávat výsledky provozní výkonnosti. (Máče, 2013)

**Cash flow z PROVOZNÍ činnosti** – říká, do jaké míry výsledek hospodaření za běžnou činnost, odpovídá skutečně vydělaným penězům a jak je produkce ovlivněna změnami pracovního kapitálu a jeho složkami. Cash flow z provozní činnosti obsahuje také odpisy, které tvoří finanční zdroje, neboť se jedná o „fiktivní“ náklad, se kterým nejsou spojeny žádné výdaje. Tuto oblast také ovlivňují změny tzv. čistého pracovního kapitálu, který tvoří změny v oblasti zásob, pohledávek a krátkodobých závazků.

**Cash flow z INVESTIČNÍ činnosti** – zahrnuje výdaje, které se týkají pořízení investičního majetku, strukturu těchto výdajů, ale také rozsah příjmů z prodeje investičního majetku, například prodej nebo koupě majetku.

**Cash flow z FINANČNÍ činnosti** – tato oblast hodnotí zejména vnější financování, v první řadě pohyb dlouhodobého kapitálu – splácení a přijímání dalších úvěrů, peněžní toky, které souvisejí s pohybem vlastního jmění. (Dluhošová, 2010; Růčková, 2015)

Hlavním cílem výkazu cash flow je získání přehledu o finančních a investičních procesech v účetním období, jejich vzájemné souvislosti, zejména v oblasti použitých finančních zdrojů. Poskytuje informace o struktuře finančních zdrojů, o finančně-hospodářské situaci podniku. Důležitým faktorem je zde délka vázanosti finančních prostředků v dílčích formách užití, jelikož právě vázanost finančních prostředků má vliv na likviditu podniku.

Z jevového hlediska, může mít výkaz cash flow dvě formy. Bilanční formu, která obsahuje na jedné straně tvorbu peněžních prostředků a na druhé straně jejich užití. Sloupcovou formu, kde jsou vyobrazeny součty stejných skupin peněžních toků, v rozdělení na jednotlivé činnosti.

Dalším členícím hlediskem je způsob sestavování tohoto výkazu, a to:

- přímou metodou – sledování příjmů a výdajů podniku za dané období,
- nepřímou metodou – pomocí transformace zisku do pohybu peněžních prostředků.

Nepřímá metoda je v praxi nejčastěji používána.

Tabulka 2.3 zobrazuje strukturu výpočtu výkazu cash flow nepřímou metodou. (Růčková, 2015; Kimmel 2009)

**Tabulka 2.3 Bilanční podoba nepřímé metody výkazu cash flow**

| SYMBOL                    | POLOŽKA   |
|---------------------------|---|
| EAT                       | + Čistý zisk  |
| ODP                       | + Odpisy  |
| $\Delta$ ZÁS              | - Změna stavu zásob   |
| $\Delta$ POHL             | - Změna stavu pohledávek  |
| $\Delta$ KZÁV             | + Změna stavu krátkodobých závazků                                |
| <b>CF<sub>PROV.</sub></b> | <b>CASH FLOW Z PROVOZNÍ ČINNOSTI</b>                              |
| $\Delta$ DHM              | - Změna dlouhodobého majetku (brutto hodnota)                     |
| <b>CF<sub>INV.</sub></b>  | <b>CASH FLOW Z INVESTIČNÍ ČINNOSTI</b>                            |
| $\Delta$ VHML             | + Změna výsledku hospodaření minulých let                         |
| $\Delta$ DZÁV             | + Změna dlouhodobých závazků (bankovních úvěrů)                   |
| $\Delta$ DIV              | - Výplata dividend  |
| $\Delta$ EA               | + Přírůstek vlastního jmění z titulu emise akcií                  |
| <b>CF<sub>FIN.</sub></b>  | <b>CASH FLOW Z FINANČNÍ ČINNOSTI</b>                              |
| <b>CF</b>                 | <b>CF<sub>PROV.</sub> + CF<sub>INV.</sub> + CF<sub>FIN.</sub></b> |

Zdroj: (Růčková, 2015; Dluhošová, 2010) – vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce 2.3, představují položky změna stavu zásob, změna stavu pohledávek a změna stavu krátkodobých závazků, tzv. změnu čistého pracovního kapitálu (dále jen ČPK). Bližší informace o ČPK, jsou popsány v kapitole 2.9.7.

### 2.7.5 Přehled o změnách vlastního kapitálu

Tento výkaz, podává informace, o zvýšení či snížení jednotlivých složek vlastního kapitálu, za časový interval (mezi dvěma rozvahovými dny, sestavuje se za běžné a minulé účetní období). Počáteční a konečné stavy vlastního kapitálu i jeho jednotlivých složek, musí

navazovat na rozvahu. Přehled o změnách vlastního kapitálu, může obsahovat následující informace:

- strukturu základního kapitálu,
- zvýšení/snížení základního kapitálu,
- zvýšení/snížení emisního ážia,
- výplatu dividend,
- rozdělení zisku,
- nerealizované zisky a ztráty,
- pohyby mezi fondy, nerozděleným ziskem, neuhrazenou ztrátou minulých let,
- změny při přeměnách společností.<sup>16</sup>

### **Vzájemné vazby mezi finančními výkazy**

Souvislosti mezi jednotlivými finančními výkazy, jsou zobrazeny ve schématu 2.8, přičemž základním výkazem je rozvaha, která propojuje všechny tři účetní výkazy. Rozvaha poskytuje informace o stavu zdrojů financování, struktuře majetku, který je potřebný k realizaci podnikatelské činnosti.

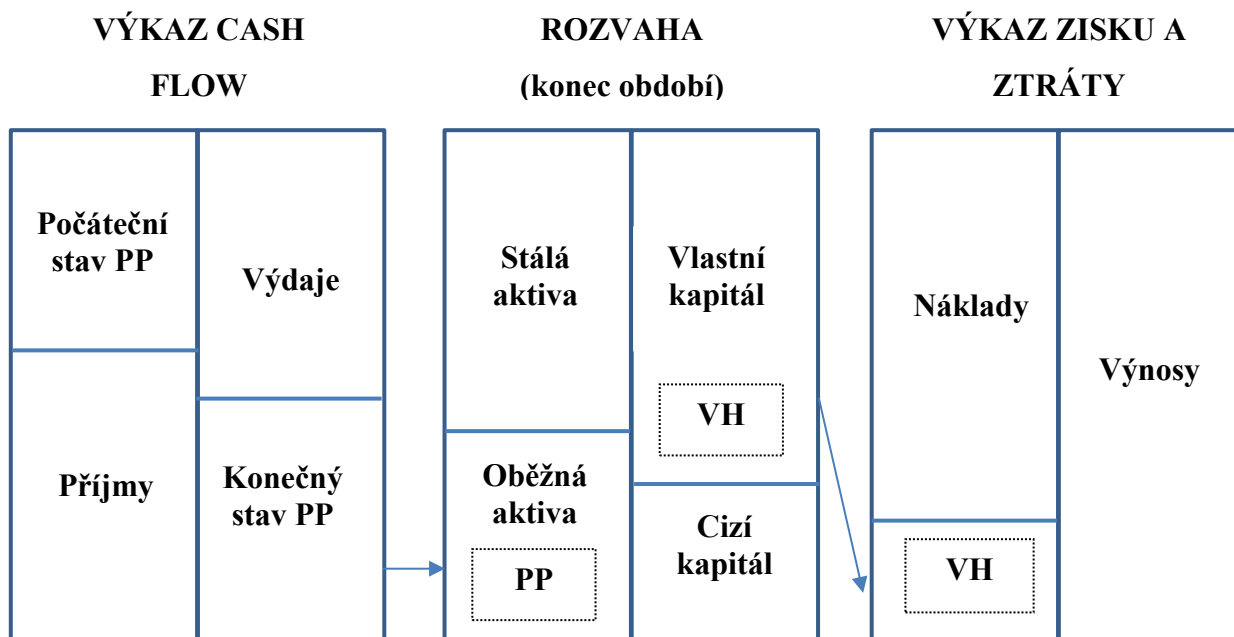
Výkaz zisku a ztráty, vysvětluje proces tvorby zisku jako přírůstku vlastního kapitálu, který tvoří součást pasiv, a slouží k hodnocení schopnosti společnosti, zhodnocovat vložený kapitál. Výkaz cash flow vysvětluje změny peněžních prostředků, které jsou součástí aktiv a dále umožňuje provádět analýzu peněžních prostředků. (Růčková, 2015)

Spojujícím prvkem výkazu cash flow a rozvahy, jsou peněžní prostředky. Ve výkaze cash flow, najdeme konečný stav peněžních prostředků, který je taktéž v aktivech rozvahy, ve struktuře oběžných aktiv. Rozvahu a výkaz zisku a ztráty, propojuje výsledek hospodaření, který najdeme v rozvaze, pasivech, jako jednu ze složek vlastního kapitálu.

---

<sup>16</sup><http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:SEeUcLPNyKsJ:www.auditandtax.cz/download/sklient20.01.2003.doc+&cd=1&hl=cs&ct=clnk&gl=cz>.

**Schéma 2.8 Provázanost účetních výkazů**



*\*PP – peněžní prostředky; VH – výsledek hospodaření*

Zdroj: (Dluhošová, 2010) – vlastní zpracování

## 2.7.6 Výroční zpráva

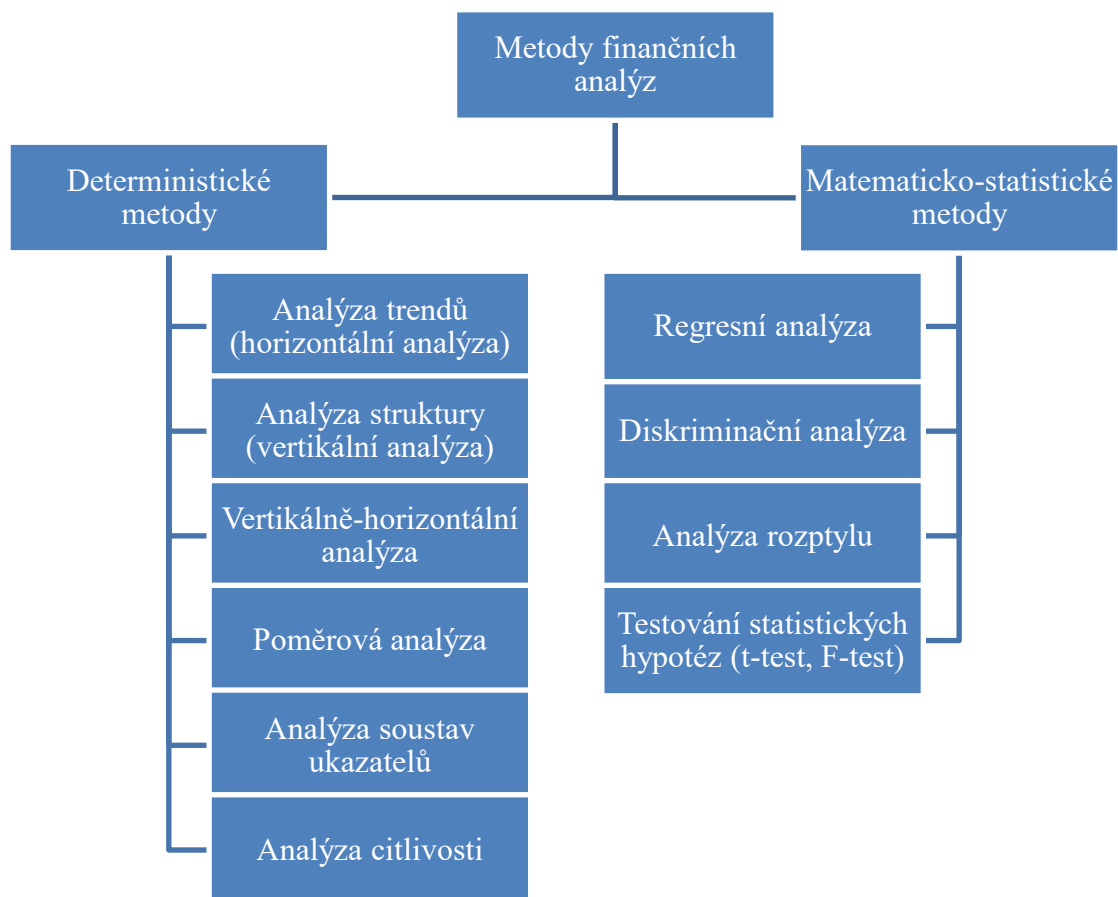
Účetní jednotky, které mají povinnost, mít účetní závěrku ověřenou auditorem, mají ze zákona povinnost, zveřejňovat mimo výše uvedené výkazy, také výroční zprávu, která je jedním z hlavních zdrojů pro externí uživatele. Jejím primárním záměrem je uceleně, vyváženě a komplexně informovat o vývoji, výkonnosti, činnosti, a stávajícím hospodářském postavení. Obsah výroční zprávy vymezuje § 21, odstavec 2, zákona o účetnictví. Výroční zpráva obsahuje například tyto finanční a nefinanční informace:

- skutečnosti, které nastaly až po rozvahovém dni a jsou významné pro naplnění účelu účetní jednotky,
- předpokládaný vývoj účetní jednotky,
- aktivity v oblasti výzkumu a vývoje,
- nabytí vlastních akcií nebo vlastních podílů,
- aktivity v oblasti ochrany životního prostředí a pracovněprávních vztazích,
- informace o tom, zda účetní jednotka má pobočku nebo jinou část obchodního závodu v zahraničí. (zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví)

## 2.8 Metody finanční analýzy

Existuje mnoho metod, dle kterých lze členit finanční analýzu. Základní členění metod finanční analýzy zobrazuje schéma 2.9.

Schéma 2.9 Členění metod finanční analýzy



Zdroj: (Dluhošová, 2010) – vlastní zpracování

**Deterministické** metody se používají převážně pro analýzu souhrnného vývoje, pro analýzu struktury, kombinace trendů a struktury a také pro analýzu odchylek. Ideální je jejich využití pro menší počet období.

**Matematicko-statistické** metody vycházejí zpravidla z údajů delších časových řad, bere se v úvahu statistická náhodnost dat. Slouží především k posouzení determinantů a faktorů vývoje. Jsou založeny na exaktních metodách, včetně vyhodnocení statistické spolehlivosti výsledků. (Dluhošová, 2010)

### 2.8.1 Horizontální analýza

Bývá také někdy označována jako analýza časových řad. Jedná se o analýzu vývoje finančních ukazatelů v závislosti na čase. Výstupem je poté časový trend analyzovaného ukazatele, který je využívám k prognózám budoucího vývoje. U této analýzy je také vhodné vyloučit náhodné a mimořádné vlivy (například následky živelných katastrof).

Tato analýza nejčastěji přejímá data z účetních výkazů, a to zejména rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Sledujeme jak změny absolutních hodnot, vykazovaných v čase (většinou v časovém rozmezí 3–10 let) a dále zjišťujeme jejich relativní (procentní) změny, viz vzorce 2.3, 2.4. (Kalouda, 2016; Sedláček, 2007; Kislingerová, Hnilica, 2005; <sup>17</sup>)

**Absolutní změna:** (2.3)

$$Dt/t - 1 = Bi(t) - Bi(t - 1)$$

- *Vysvětlení použitých symbolů:*
- *Dt/t-1 – změna oproti minulému období*
- *t – čas*
- *Bi – hodnoty bilanční položky i*

**Relativní (procentní) změna:** (2.4)

$$\% \text{ změna} = \frac{\text{běžné období} - \text{předchozí období}}{\text{předchozí období}} \times 100$$

### 2.8.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza posuzuje jednotlivé komponenty majetku a kapitálu, tedy strukturu aktiv a pasiv podniku. Označení vertikální analýzy vyplývá z jejího postupu, kdy při procentním vyjádření jednotlivých komponentů, postupujeme od shora dolů ve sloupcích, nikoliv napříč jednotlivými roky. Jako základ pro procentní vyjádření, se bere z výkazu zisku a ztráty obvykle velikost tržeb, a z rozvahy položka celkových aktiv (viz vzorec 2.5). Výhodou této analýzy je, že nebere v potaz meziroční inflaci, díky čemuž umožňuje srovnatelnost výsledků z různých let. Může například docházet ke změně poměru oběžných a fixních aktiv. (Kalouda, 2016; Sedláček, 2007; Kislingerová, Hnilica, 2005)

---

<sup>17</sup> <https://managementmania.com/cs/horizontalni-analyza>.

$$P_i = \frac{B_i}{\Sigma B_i}$$

- *Vysvětlení použitých symbolů:*
- $P_i$  – hledaný vztah mezi celkovou a dílčí položkou
- $B_i$  – velikost dílčího ukazatele
- $\Sigma B_i$  – velikost absolutního ukazatele

## 2.9 Analýza poměrových ukazatelů

Charakterizuje vzájemný vztah mezi dvěma nebo více absolutními ukazateli pomocí jejich podílu. Nejčastějšími zdroji jsou účetní výkazy, a to rozvaha a výkaz zisku a ztráty. Údaje z rozvahy mají charakter stavových ekonomických veličin (zachycují veličiny k určitému datu, okamžitý stav), naopak údaje z výkazu zisku a ztráty charakterizují výsledky činnosti za určité období, jsou tokovými veličinami.

**Poměrové ukazatele** jsou nejrozšířenější a nejoblíbenější metodou finanční analýzy. Mezi hlavní důvody, které vedly k oblíbenosti této metody patří:

- umožnění provádění analýzy časového vývoje,
- jsou vhodným nástrojem prostorové analýzy (tzn. porovnání více podobných společností navzájem),
- mohou být použity jako vstupní údaje matematických modelů.

Podle oblasti finanční analýzy se poměrové ukazatele obvykle **člení** na:

- ukazatele rentability,
- ukazatele aktivity (obratu),
- ukazatele finanční stability a zadluženosti,
- ukazatele likvidity,
- ukazatele s využitím údajů kapitálového trhu. (Sedláček, 2007; Dluhošová, 2010)

### 2.9.1 Ukazatele rentability

Pojem rentabilita znamená výnosnost, v aplikaci na finanční analýzu si pod tímto pojmem představujeme výnosnost vloženého kapitálu. Text a vzorce uvedené níže v podkapitole 2.9.1, jsou čerpány z (Dluhošová, 2010; Sedláček, 2007), pokud není uvedeno jinak.

V praxi se používají různé modifikace ukazatelů rentability, které se od sebe liší podle toho, jaký „zisk“ se použije pro výpočet. Zisky členíme následovně:



- EBIT – zisk před úroky a daní → není ovlivněn změnami daňových a úrokových sazeb, ani změnou struktury finančních zdrojů,
- EBT – zisk před zdaněním,
- EAT – zisk po zdanění.

Obecný vzorec rentability vyjadřuje vzorec 2.6.

$$\textbf{Rentabilita} = \frac{\text{zisk}}{\text{vložený kapitál}} \quad (2.6)$$

Vložený kapitál se používá ve třech formách, dle toho, jaký typ kapitálu je použit, rozlišujeme následující tři ukazatele, jejichž charakteristika je uvedena níže.

**Rentabilita aktiv – ROA** – bývá považována za klíčové měřítko rentability, jelikož poměřuje zisk s celkovými aktivy, investovanými do podnikání, bez ohledu na to, z jakých zdrojů byly financovány (vlastních, cizích, krátkodobých, dlouhodobých). Čistý zisk je pouze částí výsledného efektu, druhou část tvoří efekt zhodnoceného cizího kapitálu (odměna věřitelů), rentabilitu aktiv popisují vzorce 2.7, 2.8.

$$\textbf{ROA} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Aktiva}} \quad (2.7)$$

$$\textbf{ROA} = \frac{\text{EAT} + \text{úroky} \times (1-t)}{\text{Aktiva}} \quad (2.8)$$

**Rentabilita dlouhodobých zdrojů – ROCE** – tento ukazatel vyjadřuje efekt z dlouhodobých investic. Měří všeobecnou efektivnost vloženého kapitálu, a to bez ohledu na to, odkud vložený kapitál pochází. Investovaný kapitál se pojí jen se zpoplatněným kapitálem. Rentabilita dlouhodobých zdrojů je popsána ve vzorci 2.9.

$$\textbf{ROCE} = \frac{\text{EBIT}}{\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé dluhy}} \quad (2.9)$$

**Rentabilita vlastního kapitálu – ROE** – vyjadřuje celkovou výnosnost vlastních zdrojů, návratnost vlastního kapitálu. Je to jeden z primárních ukazatelů pro akcionáře, vlastníky a další investory. Říká nám, zda investovaný kapitál přináší dostatečný výnos, a zda se využívá s intenzitou odpovídající velikosti jejich investičního rizika. Rentabilitu vlastního kapitálu, zobrazuje vzorec 2.10.

$$ROE = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2.10)$$

**Rentabilita tržeb – ROS** – charakterizuje zisk vztažený k tržbám. Tržby, které se vyskytují ve vzorci ve jmenovateli, představují tržní ohodnocení výkonů podniku. Tento ukazatel je využíván zejména pro vnitropodnikové řízení organizace. Pokud budeme používat tento ukazatel ve srovnání s více organizacemi, je vhodné vyloučit vliv rozdílného úrokového zatížení cizího kapitálu, a v čitateli tak použít zisk před odečtením úroků a daní. Vzorec pro rentabilitu tržeb popisuje vzorec 2.11.

$$ROS = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}} \quad (2.11)$$

**Ukazatel rentability vloženého kapitálu – ROI** – viz vzorec 2.12, patří k nejdůležitějším ukazatelům, jimiž se hodnotí podnikatelská výkonnost. Vyjadřuje, s jakou účinností působí celkový vložený kapitál do podnikání, bez ohledu na zdroje financování.

$$ROI = \frac{\text{zisk před zdaněním} + \text{nákladové úroky}}{\text{celkový kapitál}} \quad (2.12)$$

## 2.9.2 Ukazatelé aktivity

Skupina těchto ukazatelů nám říká, jak úspěšně management podniku využívá aktiva. Ukazují relativní vázanost kapitálu v různých formách aktiv, ať krátkodobých či dlouhodobých. Text a vzorce uvedené níže v podkapitole 2.9.2, jsou čerpány z (Kisingerová, Hnilica, 2005; Sedláček, 2007; Dluhošová, 2010), pokud není uvedeno jinak. Charakteristika jednotlivých ukazatelů aktivity je uvedena níže.

**Obrátka celkových aktiv** – měří intenzitu využití celkového majetku, respektive nám říká, jaká je doba obratu aktiv za rok. Čím je ukazatel vyšší, tím efektivněji podnik využívá majetek. Obrátku celkových aktiv vyjadřuje vzorec 2.13.

$$\text{Obrátka celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiv}} \quad (2.13)$$

**Doba obratu aktiv** (ve dnech) – vyjadřuje, za jak dlouho dojde k obratu celkových aktiv ve vztahu k tržbám. Čím kratší doba obratu, tím lépe. Hodnotu určuje obrat fixního

a pracovního kapitálu. Čím je podíl fixních aktiv vyšší, tím je i hodnota ukazatele vyšší. Doba obratu aktiv je popsána ve vzorci 2.14.

$$\textbf{Doba obratu aktiv (ve dnech)} = \frac{\text{celková aktiva} \times 360}{\text{tržby}} \quad (2.14)$$

**Doba obratu zásob** (ve dnech) – udává průměrný počet dní, po které jsou zásoby vázány v podnikání (na skladech), do doby jejich spotřeby (pokud se jedná o vstupní suroviny a materiály), nebo do doby jejich prodeje (pokud se jedná o zásoby vlastní výroby). Doba obratu zásob je popsána ve vzorci 2.15.

$$\textbf{Doba obratu zásob (ve dnech)} = \frac{\text{zásoby} \times 360}{\text{tržby}} \quad (2.15)$$

**Doba obratu pohledávek** (ve dnech) – viz vzorec 2.16. Tento ukazatel nám říká, za jak dlouho, jsou v průměru placeny faktury. Pokud je ukazatel permanentně delší než doba splatnosti, je vhodné prozkoumat platební kázeň odběratelů.

$$\textbf{Doba obratu pohledávek (ve dnech)} = \frac{\text{pohledávky} \times 360}{\text{tržby}} \quad (2.16)$$

**Doba obratu závazků** (ve dnech) – charakterizuje platební disciplínu podniku vůči jeho dodavatelům. Říká nám, jak dlouho společnost odkládá platbu faktur svým dodavatelům. Je žádoucí, aby hodnota tohoto ukazatele nebyla příliš vysoká. Dobu obratu závazků zobrazuje vzorec 2.17.

$$\textbf{Doba obratu závazků (ve dnech)} = \frac{\text{závazky} \times 360}{\text{tržby}} \quad (2.17)$$

### 2.9.3 Ukazatele finanční stability a zadluženosti

Ukazatele zadluženosti, udávají vztah mezi cizími a vlastními zdroji financování podniku. Říkají nám, v jakém rozsahu podnik používá k financování dluhy. Ne vždy musí být zadluženost vnímána jako negativní vlastnost, může přispět k celkové rentabilitě, a tím i k vyšší tržní hodnotě podniku. Naopak ukazatele stability udávají celkovou finanční rovnováhu podniku. Text a vzorce uvedené níže v podkapitole 2.9.3, jsou čerpány z (Dluhošová, 2010; Sedláček, 2007), pokud není uvedeno jinak. Mezi základní ukazatele řadíme níže vyjmenované.

**Podíl vlastního kapitálu na aktivech** – charakterizuje dlouhodobou finanční stabilitu, a říká nám, v jaké míře je podnik schopen krýt svůj majetek vlastními zdroji. Čím vyšší ukazatel, tím vyšší finanční stabilita podniku, tento vztah popisuje vzorec 2.18.

$$\text{Podíl vlastního kapitálu na aktivech} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva celkem}} \quad (2.18)$$

**Stupeň krytí stálých aktiv** – fixní aktiva společnosti, by měla být kryta dlouhodobými zdroji. Tento ukazatel by měl dosahovat alespoň hodnoty 100 %. V tomto případě, budou všechna stálá aktiva, kryta dlouhodobým kapitálem. Stupeň krytí aktiv zobrazuje vzorec 2.19.

$$\text{Stupeň krytí stálých aktiv} = \frac{\text{dlouhodobý kapitál}}{\text{stálá aktiva}} \quad (2.19)$$

**Majetkový koeficient** – náklady na vlastní kapitál jsou dražší než náklady na cizí kapitál, protože akcionář nemůže požadovat zpět svůj vložený kapitál (teoreticky můžeme říci, že se splatnost kapitálu blíží k nekonečnu, nicméně fakticky době zániku společnosti). Uložení volného kapitálu akcionáře, do základního kapitálu vybrané společnosti, je pro akcionáře rizikovější než uložení kapitálu v bankovních ústavech. Krytí podnikatelských záměrů převážně vlastními zdroji, by mohlo vést k finančnímu zatěžování společnosti. Výpočet majetkového koeficientu, je zobrazen ve vzorci 2.20.

$$\text{Majetkový koeficient} = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2.20)$$

**Ukazatel celkové zadluženosti** – (také nazýván jako ukazatel věřitelského rizika), viz vzorec 2.21. Ukazatel vyjadřuje, jaký je podíl celkových dluhů k celkovým aktivům. Čím je větší podíl vlastního kapitálu, tím větší je finanční polštář společnosti, pro nepříznivé situace. Věřitelé přirozeně preferují, nižší ukazatel zadluženosti.

$$\text{Ukazatel celkové zadluženosti} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (2.21)$$

**Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu** – nám říká, do jaké míry je zadlužen vlastní kapitál společnosti. U stabilních společností by se tato hodnota měla pohybovat v intervalu 80-120 %, viz vzorec 2.22

$$\text{Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2.22)$$

**Ukazatel úrokového krytí** – tento ukazatel nám říká, kolikrát jsou úroky kryty z výše provozního zisku, tzn. kolikrát je společnost schopna zajistit placení úroků. Pokud je hodnota tohoto ukazatele rovna 100 %, znamená to, že si společnost vydělá pouze na své úroky. Pokud je tato hodnota nižší než 100 %, znamená to, že podnik si nevydělá ani na platbu svých úroků. Výpočet ukazatele úrokového krytí je popsán ve vzorci 2.23.

$$\text{Ukazatel úrokového krytí} = \frac{EBIT}{\text{úroky}} \quad (2.23)$$

**Ukazatel úrokového zatížení** – tento ukazatel nám podává informace o tom, jakou část celkového vytvořeného zisku, odčerpávají úroky, viz vzorec 2.24.

$$\text{Ukazatel úrokového zatížení} = \frac{\text{úroky}}{EBIT} \quad (2.24)$$

#### 2.9.4 Ukazatele likvidity

Tyto ukazatele charakterizují schopnost podniku dostát svým závazkům, když nastala jejich splatnost. Jednou ze základních podmínek solventnosti (tedy připravenost hradit své dluhy) je, aby měl podnik část majetku ve formě, kterou může platit – tedy peněžní prostředky (nebo alespoň pohotově přeměnitelné peníze). Likvidita také závisí na tom, jak rychle je podnik schopen inkasovat pohledávky, zda má na skladě prodejné výrobky, a také zda v případě potřeby dokáže podnik prodat své zásoby. Text a vzorce uvedené níže v podkapitole 2.9.4, jsou čerpány z (Dluhošová, 2010; Sedláček, 2007; Růčková, 2015), pokud není uvedeno jinak. Rozlišujeme tři základní typy likvidity, jejichž charakteristika je formulovaná níže.

**Okamžitá likvidita** – také bývá nazývána jako likvidita prvního stupně. Vstupují do ní pouze nejlikvidnější položky z rozvahy (suma peněz na běžném účtu, peníze v pokladně, volně obchodovatelné cenné papíry, šeky).

Pro okamžitou likviditu, se doporučuje hodnota v intervalu od 0,9 – 1,1. Výpočet okamžité likvidity je zobrazen ve vzorci 2.25.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotové platební prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (2.25)$$

**Pohotová likvidita** – označována také jako likvidita 2. stupně. Z oběžných aktiv bereme v úvahu pohotové prostředky tzn. (pokladní hotovost, peníze na bankovních účtech, obchodovatelné cenné papíry, pohledávky, které jsou upraveny o opravnou položku k pohledávkám). Doporučuje se číselník ukazatele upravit o nedobytné pohledávky, případně o pohledávky, u kterých je pochybná návratnost. Výpočet pohotové likvidity zobrazuje vzorec 2.26. Mezi doporučenou hodnotu toho ukazatele patří rozmezí od 1,0 – 1,5. Výše pohotové likvidity se odvíjí od činnosti podniku, odvětví, ve kterém společnost působí, a také od strategie v oblasti finančního hospodaření.

$$\textbf{Pohotov\acute{a} likvidita} = \frac{\textit{ob\acute{e}žn\acute{a} aktiva-z\acute{a}sob\acute{y}}}{\textit{kr\acute{a}tkodob\acute{e} z\acute{a}vazky}} \quad (2.26)$$

**Běžná likvidita** – též likvidita 3. stupně, viz vzorec 2.27. Běžná likvidita říká kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Podává informaci o tom, jak by byl podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby proměnil všechna svá oběžná aktiva v hotovost. Čím je vyšší hodnota, tím je vyšší finanční stabilita podniku. Doporučená hodnota u běžné likvidity, je v intervalu od 1,5 – 2,5. Nevýhodou tohoto ukazatele je, že nepřihlíží ke struktuře aktiv, z pohledu likvidnosti, a také nebere v úvahu strukturu krátkodobých závazků, z hlediska jejich data splatnosti.

$$\textbf{B\acute{e}žn\acute{a} likvidita} = \frac{\textit{ob\acute{e}žn\acute{a} aktiva}}{\textit{kr\acute{a}tkodob\acute{e} z\acute{a}vazky}} \quad (2.27)$$

### 2.9.5 Ukazatele s využitím kapitálového trhu

Zdrojem informací pro tuto skupinu ukazatelů, jsou kromě účetních výkazů také údaje z kapitálového trhu. Ovšem z tohoto faktu vyplývá určité omezení, neboť ne každá společnost, má právní formu akciové společnosti a její akcie jsou obchodovatelné na kapitálových trzích. Text a vzorce uvedené níže v podkapitole 2.9.5, jsou čerpány z (Dluhošová, 2010; Růčková, 2015), pokud není uvedeno jinak. Mezi základní ukazatele řadíme ty, jejichž charakteristika je popsána níže.

**Čistý zisk na akcii** – říká nám, kolik Kč čistého zisku, připadá na jednu akcii, a jakou maximální výši dividend, je možné vyplatit ze zisku společnosti na jednu akcii. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím je to lepší zpráva pro investory. Znamená to vyšší cenu akcií, což vede také k růstu hodnoty společnosti, viz vzorec 2.28.

$$\text{Čistý zisk na akcii} = \frac{EAT}{\text{počet kusů kmenových akcií}} \quad (2.28)$$

**Ukazatel P/E** – ukazatel udává, kolik jsou akcionáři ochotni zaplatit za 1 Kč zisku na akcii. Čím je ukazatel nižší, tím je zde větší pravděpodobnost, že je akcie podhodnocená, a tím pádem pro investora levnější, což v praxi znamená vhodnou investiční příležitost. Ukazatel P/E je popsán ve vzorci 2.29.

$$P/E = \frac{\text{tržní cena akcie}}{\text{čistý zisk na jednu akcii}} \quad (2.29)$$

**Dividendový výnos** – viz vzorec 2.30, udává zhodnocení vložených finančních prostředků. Ve skutečnosti je právě rostoucí příjem z dividend, jednou z hlavních motivací, proč investor investuje svůj kapitál do kapitálu společnosti. Pokud se zvýší tržní cena akcie a výše dividendy zůstane v nezměněné výši, bude hodnota ukazatele méně příznivá, neboť výnosnost oproti minulému období poklesla.

$$\text{Dividendový výnos} = \frac{\text{dividenda na kmenovou akcii}}{\text{tržní cena akcie}} \quad (2.30)$$

**Výplatní poměr** – tento ukazatel nám říká, jaká část z čistého zisku je vyplacena na dividendách, viz vzorec 2.31.

$$\text{Výplatní poměr} = \frac{\text{dividenda na kmenovou akcii}}{\text{čistý zisk na jednu akcii}} \quad (2.31)$$

**Market-to-Book-Ratio** – ukazatel vypovídá, jaký je poměr tržní hodnoty společnosti (Market Value) k její účetní hodnotě (Book Value). U úspěšné společnosti, by měla být tržní hodnota vyšší než účetní, neboť je vytvořen goodwill, viz vzorec 2.32.

$$\text{Market – to – Book – Ratio} = \frac{\text{suma tržních cen všech akcií}}{\text{účetní hodnota akcie}} \quad (2.32)$$

**Účetní hodnota akcie** – viz vzorec 2.33, tento ukazatel odráží výkonnost a růst podniku, přičemž je vhodné, aby hodnota ukazatele rostla.

$$\text{Účetní hodnota akcie} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{počet kmenových akcií}} \quad (2.33)$$

### 2.9.6 Bankrotní a bonitní modely

Taktéž označovány jako modely včasné výstrahy, predikční modely, či modely identifikace symptomů budoucí nesolventnosti. Jejich cílem je predikovat finanční situaci v nejbližších letech. Největší vypovídací schopnost, mají modely v horizontu jednoho roku dopředu. Čím delší je časový horizont, tím se schopnost správně předpovědět finanční kondici, či blížící se hrozbu, klesá. Většina modelů je založená na výpočtu skóre (jednoho čísla), podle kterého se posuzuje pravděpodobnost (ne)solventnosti. Obvyklé je následující členění:

- a) **bankrotní** modely – vypovídají o tom, jaká je pravděpodobnost, že analyzovaný podnik zbankrotuje či nikoliv, vychází ze skutečných údajů,
- b) **bonitní** modely – říkají, zda je podnik dobrý nebo špatný, přičemž z části vycházejí z teoretických poznatků a z části z pragmatických poznatků.

Vzhledem k rozsahu diplomové práce, nebudou uvedené bankrotní a bonitní modely dále zpracovány v teoretické ani praktické části. (Kalouda 2016; Špička 2017)

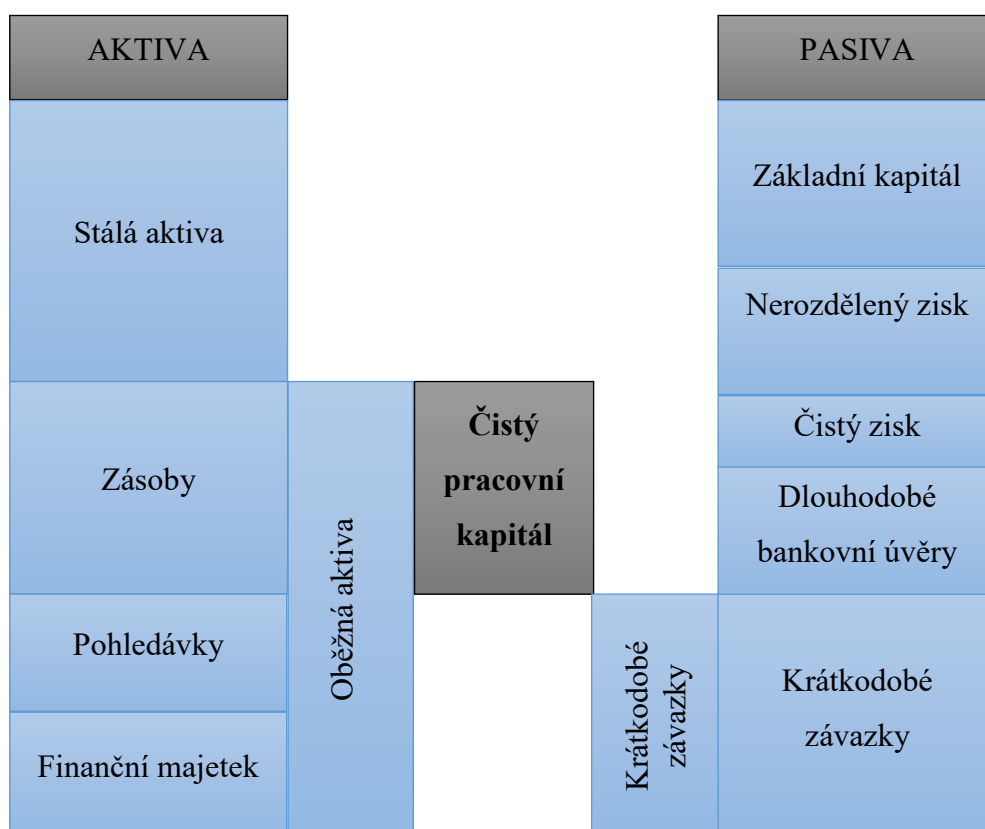
### 2.9.7 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál představuje tu část oběžného majetku, která je finančně kryta dlouhodobými zdroji. Schéma 2.10, na následující straně, zobrazuje čistý pracovní kapitál v rozvaze. Jedná se tedy o část oběžného majetku, která se během roku přemění v pohotové peněžní prostředky, a po splacení krátkodobých závazků, může být použita k uskutečnění podnikových plánů. Čistý pracovní kapitál se počítá dle vzorce 2.34. (Dluhošová, 2010)

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky} \quad (2.34)$$



**Schéma 2.10 Čistý pracovní kapitál v rozvaze**



Zdroj: (Dluhošová, 2010) – vlastní zpracování

### 3. Benchmarking ve vybraných obchodních společnostech

Cílem praktické části diplomové práce, je provedení benchmarkingu jednotlivých obchodních společností. V rámci benchmarkingu bude zpracována finanční analýza, porovnání vybraných finančních ukazatelů a jejich prezentace. Vyjma finanční analýzy, je praktická část zaměřena na komparaci výročních zpráv obchodních společností. V první části této kapitoly budou charakterizovány jednotlivé obchodní společnosti:

- ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA a.s.,
- VÍTKOVICE STEEL, a.s.,
- ŽDB DRÁTOVNA, a.s.

Veškeré informace, které jsou použity pro zpracování třetí a čtvrté kapitoly diplomové práce, jsou čerpány z veřejně dostupných zdrojů, internetových odkazů, a to primárně z výročních zpráv a účetních závěrek, výše uvedených obchodních společností, pokud není uvedeno jinak. Všechny tři vybrané obchodní společnosti působí v hutnickém průmyslu.

Hutnický průmysl je zaměřen na získávání a zpracování kovů z kovových rud. V České republice patří k hlavním odvětvím průmyslu. Mezi hlavní výrobky tohoto průmyslu patří dráty, plechy, kovové trubky, traverzy, kolejnice, nebo tzv. ingoty, což jsou odlitky kovů, které jsou určeny k dalšímu zpracování. Výrobky hutního průmyslu používají další průmyslová odvětví, jako například strojírenství, kovodělný průmysl nebo výroba dopravních prostředků.

Hutnický průmysl lze rozdělit na hutnictví železa a oceli, kdy tato produkce představuje zhruba 95 % objemu hutní výroby, a druhou část tvoří hutnictví neželezných kovů (například výroba hliníku, niklu, kovu, olova).<sup>18</sup> Obrázek 3.1 ukazuje, že koncentrace hutnictví železných a neželezných kovů je největší v Moravskoslezském kraji. Výše vybrané obchodní společnosti, mají sídla právě v Moravskoslezském kraji.

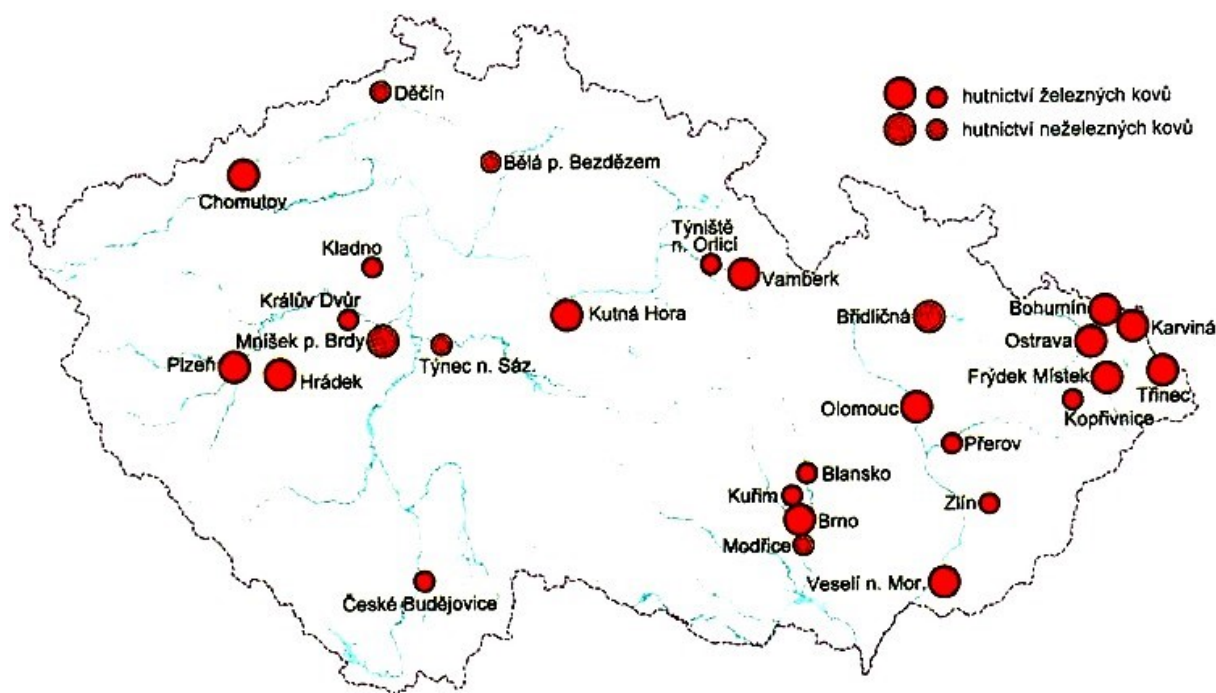
Přínosy hutnického průmyslu k rozvoji ekonomiky jsou značné, ovšem na druhé straně, má hutnický průmysl značné dopady na životní prostředí.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> [Http://www.vitejtenazemi.cz/cenia/index.php?p=hutnický\\_průmysl&site=spotřeba](http://www.vitejtenazemi.cz/cenia/index.php?p=hutnický_průmysl&site=spotřeba).

<sup>19</sup> [Https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/pedf/js13/geograf/web/pages/05-průmysl-podnikani.html](https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/pedf/js13/geograf/web/pages/05-průmysl-podnikani.html).

**Obrázek 3.1 Rozložení hutnictví železa a neželezných kovů v České republice**



Zdroj: <sup>20</sup>

### **3.1 Charakteristika vybraných obchodních společností**

Níže budou charakterizovány akciové společnosti, které vybrala autorka této diplomové práce. Jedná se o následující společnosti: ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., VÍTKOVICE STEEL, a.s., ŽDB DRÁTOVNA, a.s.

#### **3.1.1 ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.**

Společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a. s., vznikla 01.05.2007 pod názvem MSO PIPES&TUBES, a.s. Akcionáři společnosti Mittal Steel Ostrava, a.s. (nyní ArcelorMittal Ostrava, a.s.), rozhodli o vyčlenění závodu na valné hromadě 2. března 2017. Pod novým názvem ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., je společnost zapsaná do obchodního rejstříku od 01.12.2007. V roce 2017 společnost čelila negativním externím faktorům a výroba byla zasažena nedostatkem oceli a směsného plynu, což se také projevilo v plnění plánů výroby. Nicméně i přes nepřízeň vnějších okolností, v roce 2017 společnost úspěšně pokračovala v realizaci investičních projektů, které se zaměřovaly na obnovu výrobních a provozních zařízení, a zlepšení efektivity a kvality výroby. Společnost se snaží udržet krok s dobou a vývojem digitalizace výrobních procesů. ARCELORMITTAL

<sup>20</sup> [Http://galerie.gymjil.cz/sg\\_web2/prumysl/prumyslu\\_struktura\\_hute.htm](http://galerie.gymjil.cz/sg_web2/prumysl/prumyslu_struktura_hute.htm).

TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., patří k nejvýznamnějším výrobcům bezešvých trubek v České republice, s podílem na domácím trhu cca 20 %. Své výrobky dodává nejen na tuzemský, ale také zahraniční trh. V roce 2017 to bylo 48 zemí světa, kdy mezi cílové trhy patří země Evropské unie, Spojené státy americké a země Středního východu. V roce 2017 měla společnost průměrný přepočtený počet zaměstnanců ve výši 882.

### **3.1.2 VÍTKOVICE STEEL, a.s.**

Společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s., vznikla 01.06.2007, splynutím společností Vítkovice Steel, a.s. a ABA Assets, s.r.o. Společnost se zaměřuje na výrobu za tepla válcovaných plechů a profilů, které se používají ve stavebnictví, těžkém strojírenství, a dalších průmyslových odvětvích. VÍTKOVICE STEEL, a.s., patří k největším výrobcům válcových plechů a profilů v Evropě. V roce 2017 byly dokončeny dva velké projekty, nová rovnací stolice a rekonstrukce narážecí pece. Druhý projekt umožní v budoucnu navýšení výroby až na 250 tis. tun ročně a přispěje ke snížení spotřeby plynu až o 30 %. Z celkového počtu prodejů za rok 2017, představují prodeje v tuzemsku 32 %. Do zahraničí směřovalo 68 % prodaných výrobků, s hlavním odbytem pro země Evropské unie. Společnost také nabízí absolventům vysokých škol program META, díky kterému mohou absolventi získat pracovní zkušenost napříč různými pozicemi. Úspěšným absolventům je poté nabídnuta i konkrétní pracovní pozice. Rok 2015, byl pro společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s., důležitým historickým milníkem. Po více než sto letech, došlo k uzavření provozu ocelárny, a tím k ukončení přímé výroby oceli ve společnosti. V roce 2017, měla společnost průměrný přepočtený počet zaměstnanců ve výši 940.

### **3.1.3 ŽDB DRÁTOVNA, a.s.**

Společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s. vznikla dne 01.08.2018, zapsáním do obchodního rejstříku, jako nástupnická společnost, v důsledku rozdělení odštěpením společnosti ŽDB Group, a.s. Rozdělovaná společnost ŽDB Group, a.s., má postavení zakladatele společnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Společnost se zabývá výrobou taženého patentovaného a nepatentovaného drátu, žíhaného drátu, ocelových lan, ocelových kordů, pružin a výrobou kovových tkanin. Investiční akce, které společnost realizovala v roce 2017 byly zaměřeny na projekty, které umožní v dalších letech rozšíření výrobního portfolia, navýšení kapacity a zvýšení kvality vyráběných produktů. Dále také proběhla investice do obnovy stávajícího výrobního zařízení a infrastruktury. Od 01.10.2012 se společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s. stala dceřinou společností Třineckých železáren, a.s. V roce 2017 měla společnost průměrný přepočtený počet zaměstnanců 1 030.

### 3.2 Úvod k finanční analýze

V následujících podkapitolách, budou prezentovány výsledky vybraných ukazatelů finanční analýzy a výsledky benchmarkingu výročních zpráv, výše charakterizovaných obchodních společností, tedy ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., VÍTKOVICE STEEL, a.s. a ŽDB DRÁTOVNA, a.s.

Finanční analýza zahrnuje jak analýzu absolutních ukazatelů (vertikální a horizontální analýza aktiv a pasiv), tak analýzu poměrových ukazatelů, a to v těchto oblastech:

- ukazatele rentability,
- ukazatele aktivity,
- ukazatele zadluženosti,
- ukazatele stability,
- ukazatele likvidity.

Bližší popis a komentář k benchmarkingu a finanční analýze, vzájemnou komparaci výsledků mezi jednotlivými obchodními společnostmi, obsahuje kapitola číslo čtyři této diplomové práce, která je dále doplněna o grafické znázornění vývoje jednotlivých ukazatelů.

### 3.3 Analýza absolutních stavových ukazatelů

Absolutní ukazatele představují stavové a tokové veličiny, které jsou obsaženy v účetních výkazech jako je rozvaha, výkaz zisku a ztráty, cash flow.<sup>21</sup> Horizontální analýza, jejíž hlavním úkolem je podání informací o vývoji jednotlivých položek v čase, se vyhodnocuje pomocí vyčíslení absolutních a relativních změn položek „po řádcích“ jednotlivých výkazů.<sup>22</sup> Výsledky horizontální analýzy absolutních, a relativních, změn za jednotlivé obchodní společnosti, zobrazují tabulky 3.1, 3.2, 3.3.

Vertikální analýza naopak vyčísluje procentní podíl dílčích položek na celku, např. podíl jednotlivých položek majetku na celkových aktivech, nebo podíl jednotlivých složek vlastních či cizích zdrojů na celkových pasivech.<sup>23</sup> Vyhodnocení vertikální analýza zobrazují tabulky 3.4, 3.5, 3.6.

Vstupní údaje pro analýzu absolutních stavových ukazatelů, jsou čerpány z příloh č. 1, 4, 7. Dílčí výpočty jsou obsaženy v přílohách č. 3, 6, 9. Dále pro komplexní zhodnocení výsledků pro rok 2015, jsou použity údaje z výročních zpráv jednotlivých obchodních

---

<sup>21</sup> <https://managementmania.com/cs/absolutni-ukazatele>.

<sup>22</sup> <https://managementmania.com/cs/horizontalni-analyza>.

<sup>23</sup> <https://managementmania.com/cs/vertikalni-analyza>.

společností za rok 2014. K výpočtům analýzy absolutních stavových ukazatelů, jsou použity vzorce 2.3, 2.4 a 2.5, z druhé kapitoly této diplomové práce

**Tabulka 3.1 Horizontální analýza ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS, OSTRAVA, a.s.**

| <b>ABSOLUTNÍ ZMĚNA (v tisících Kč)</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Stálá aktiva                           | -325 123    | -404 455    | -755 837    |
| Oběžná aktiva                          | -444 210    | -3 258 611  | 112 526     |
| Vlastní kapitál                        | -233 626    | -3 506 273  | -888 092    |
| Cizí kapitál                           | -536 133    | -157 650    | 245 263     |
| <b>RELATIVNÍ ZMĚNA (v %)</b>           | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> |
| Stálá aktiva                           | -9,683      | -13,337     | -28,759     |
| Oběžná aktiva                          | -7,825      | -62,278     | 5,701       |
| Vlastní kapitál                        | -3,022      | -46,774     | -22,258     |
| Cizí kapitál                           | -41,012     | -20,444     | 39,979      |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.2 Horizontální analýza VÍTKOVICE STEEL, a.s.**

| <b>ABSOLUTNÍ ZMĚNA (v tisících Kč)</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Stálá aktiva                           | -713 215    | -105 916    | -45 286     |
| Oběžná aktiva                          | -909 067    | 374 400     | 512 364     |
| Vlastní kapitál                        | -2 043 381  | 4 648 641   | 191 393     |
| Cizí kapitál                           | 49 918      | -3 780 016  | 276 001     |
| <b>RELATIVNÍ ZMĚNA (v %)</b>           | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> |
| Stálá aktiva                           | -17,617     | -3,176      | -1,402      |
| Oběžná aktiva                          | -34,000     | 21,217      | 23,953      |
| Vlastní kapitál                        | -2 132,520  | 238,690     | 7,086       |
| Cizí kapitál                           | 0,779       | -58,497     | 10,291      |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.3 Horizontální analýza ŽDB DRÁTOVNA, a.s.**

| <b>ABSOLUTNÍ ZMĚNA (v tisících Kč)</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Stálá aktiva                           | -49 684     | -9 874      | 223 399     |
| Oběžná aktiva                          | -182 867    | 294 250     | -93 610     |
| Vlastní kapitál                        | 163 600     | 170 161     | 11 289      |
| Cizí kapitál                           | -396 735    | 118 565     | 112 984     |
| <b>RELATIVNÍ ZMĚNA (v %)</b>           | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> |
| Stálá aktiva                           | -3,335      | -0,686      | 15,618      |
| Oběžná aktiva                          | -14,765     | 27,874      | -6,935      |
| Vlastní kapitál                        | 10,131      | 9,568       | 0,579       |
| Cizí kapitál                           | -35,611     | 16,529      | 13,516      |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.4 Vertikální analýza ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS, OSTRAVA, a.s.**

| <b>VERTIKÁLNÍ ANALÝZA AKTIV (v %)</b> | <b>2015</b>   | <b>2016</b>   | <b>2017</b>   |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Aktiva celkem</b>                  | 100           | 100           | 100           |
| <b>Stálá aktiva</b>                   | <b>36,682</b> | <b>57,092</b> | <b>47,274</b> |
| Dlouhodobý nehmotný majetek           | 0,018         | 0,905         | 1,554         |
| Dlouhodobý hmotný majetek             | 36,664        | 56,186        | 45,720        |
| Dlouhodobý finanční majetek           | -             | -             | -             |
| <b>Oběžná aktiva</b>                  | <b>63,289</b> | <b>42,875</b> | <b>52,675</b> |
| Zásoby                                | 8,233         | 16,513        | 22,197        |
| Dlouhodobé pohledávky                 | 0,032         | 0,060         | 0,471         |
| Krátkodobé pohledávky                 | 54,783        | 25,852        | 29,804        |
| Krátkodobý finanční majetek           | 0,241         | 0,450         | 0,203         |
| <b>Časové rozlišení aktiv</b>         | <b>0,029</b>  | <b>0,033</b>  | <b>0,051</b>  |
| <b>VERTIKÁLNÍ ANALÝZA PASIV (v %)</b> | <b>2015</b>   | <b>2016</b>   | <b>2017</b>   |
| <b>Pasiva celkem</b>                  | 100           | 100           | 100           |
| <b>Vlastní kapitál</b>                | <b>90,673</b> | <b>86,673</b> | <b>78,318</b> |
| <b>Cizí kapitál</b>                   | <b>9,327</b>  | <b>13,327</b> | <b>21,682</b> |
| <b>Časové rozlišení</b>               | -             | -             | -             |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.5 Vertikální analýza VÍTKOVICE STEEL, a.s.**

| <b>VERTIKÁLNÍ ANALÝZA AKTIV (v %)</b> | <b>2015</b>    | <b>2016</b>   | <b>2017</b>   |
|---------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| <b>Aktiva celkem</b>                  | 100            | 100           | 100           |
| <b>Stálá aktiva</b>                   | <b>65,158</b>  | <b>59,990</b> | <b>54,422</b> |
| Dlouhodobý nehmotný majetek           | 0,361          | 0,356         | 0,272         |
| Dlouhodobý hmotný majetek             | 64,745         | 59,584        | 54,104        |
| Dlouhodobý finanční majetek           | 0,053          | 0,050         | 0,046         |
| <b>Oběžná aktiva</b>                  | <b>34,474</b>  | <b>39,736</b> | <b>45,318</b> |
| Zásoby                                | 22,369         | 24,320        | 31,587        |
| Dlouhodobé pohledávky                 | -              | -             | -             |
| Krátkodobé pohledávky                 | 9,405          | 12,221        | 13,544        |
| Krátkodobý finanční majetek           | 2,700          | 3,195         | 0,187         |
| <b>Časové rozlišení aktiv</b>         | <b>0,367</b>   | <b>0,274</b>  | <b>0,260</b>  |
| <b>VERTIKÁLNÍ ANALÝZA PASIV (v %)</b> | <b>2015</b>    | <b>2016</b>   | <b>2017</b>   |
| <b>Pasiva celkem</b>                  | 100            | 100           | 100           |
| <b>Vlastní kapitál</b>                | <b>-38,048</b> | <b>50,177</b> | <b>49,438</b> |
| <b>Cizí kapitál</b>                   | <b>126,242</b> | <b>49,821</b> | <b>50,557</b> |
| <b>Časové rozlišení</b>               | <b>11,806</b>  | <b>0,001</b>  | <b>0,004</b>  |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.6 Vertikální analýza ŽDB DRÁTOVNA, a.s.**

| <b>VERTIKÁLNÍ ANALÝZA AKTIV (v %)</b> | <b>2015</b>   | <b>2016</b>   | <b>2017</b>   |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Aktiva celkem</b>                  | 100           | 100           | 100           |
| <b>Stálá aktiva</b>                   | <b>57,686</b> | <b>51,362</b> | <b>56,795</b> |
| Dlouhodobý nehmotný majetek           | 0,026         | 0,024         | 0,016         |
| Dlouhodobý hmotný majetek             | 57,659        | 51,337        | 56,779        |
| Dlouhodobý finanční majetek           | -             | -             | -             |
| <b>Oběžná aktiva</b>                  | <b>42,282</b> | <b>48,473</b> | <b>43,145</b> |
| Zásoby                                | 17,167        | 16,605        | 19,329        |
| Dlouhodobé pohledávky                 | 0,019         | 0,021         | 0,013         |
| Krátkodobé pohledávky                 | 24,378        | 26,222        | 23,204        |
| Krátkodobý finanční majetek           | 0,719         | 5,625         | 0,598         |
| <b>Časové rozlišení aktiv</b>         | <b>0,033</b>  | <b>0,166</b>  | <b>0,060</b>  |
| <b>VERTIKÁLNÍ ANALÝZA PASIV (v %)</b> | <b>2015</b>   | <b>2016</b>   | <b>2017</b>   |
| <b>Pasiva celkem</b>                  | 100           | 100           | 100           |
| <b>Vlastní kapitál</b>                | <b>71,233</b> | <b>69,972</b> | <b>67,310</b> |
| <b>Cizí kapitál</b>                   | <b>28,731</b> | <b>30,016</b> | <b>32,587</b> |
| <b>Časové rozlišení</b>               | <b>0,036</b>  | <b>0,012</b>  | <b>0,103</b>  |

Zdroj: vlastní zpracování

### 3.4 Analýza poměrových ukazatelů

V následujících podkapitolách, budou prezentovány výsledky poměrových ukazatelů, které jsou rozděleny do jednotlivých okruhů, dle zaměření na konkrétní finanční oblast. Díky této analýze můžeme zjistit, jak si společnost vede v jednotlivých finančních oblastech, ba naopak v jakých oblastech společnost „pokulhává“ a je zde prostor pro zlepšení. Opět budeme čerpat z údajů, které jsou uvedeny v přílohách č. 1, 2, 4, 5, 7, 8. Dílčí výpočty obsahují přílohy č. 3, 6, 9.

#### 3.4.1 Ukazatele rentability

Výsledky ukazatelů rentability, také často nazývané jako ukazatele ziskovosti, zobrazují tabulky 3.7, 3.8, 3.9. K jednotlivým výpočtům byly použity vzorce 2.7, 2.9, 2.11 a 2.12, z druhé kapitoly diplomové práce. U ukazatelů ziskovosti se pracuje s provozním výsledkem hospodaření, výsledkem hospodaření před zdaněním a výsledkem hospodaření za účetní období.



**Tabulka 3.7 Ukazatele rentability ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS, OSTRAVA, a.s.**

| UKAZATELÉ RENTABILITY (v %) | 2015   | 2016    | 2017    |
|-----------------------------|--------|---------|---------|
| ROA                         | -1,938 | -11,124 | -21,170 |
| ROCE                        | -2,129 | -12,828 | -27,031 |
| ROI                         | -2,049 | -10,585 | -22,883 |
| ROS                         | -3,670 | -17,450 | -21,489 |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.8 Ukazatele rentability VÍTKOVICE STEEL, a.s.**

| UKAZATELÉ RENTABILITY (v %) | 2015    | 2016   | 2017   |
|-----------------------------|---------|--------|--------|
| ROA                         | -23,013 | -1,054 | -0,544 |
| ROCE                        | -32,759 | -1,397 | -0,766 |
| ROI                         | -37,201 | -6,283 | 3,995  |
| ROS                         | -16,092 | -0,885 | -0,364 |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.9 Ukazatele rentability ŽDB DRÁTOVNA, a.s.**

| UKAZATELÉ RENTABILITY (v %) | 2015   | 2016  | 2017  |
|-----------------------------|--------|-------|-------|
| ROA                         | 8,460  | 7,687 | 5,082 |
| ROCE                        | 11,134 | 9,775 | 6,549 |
| ROI                         | 8,231  | 7,567 | 4,819 |
| ROS                         | 6,549  | 7,473 | 5,007 |

Zdroj: vlastní zpracování

### 3.4.2 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity, podávají celkový obraz schopnosti podniku, využívat majetek. Jedná se o kombinované ukazatele, pro které jsou využívány vstupní informace z rozvahy (majetek) a dále z výkazu zisku a ztráty, kde jsou klíčovým ukazatelem tržby. K výpočtům ukazatelů aktivity byly použity vzorce 2.13, 2.14, 2.15, 2.16 a 2.17 z druhé kapitoly diplomové práce. Konečné výsledky ukazatelů aktivity za jednotlivé společnosti, zobrazují tabulky 3.10, 3.11, 3.12.

**Tabulka 3.10 Ukazatele aktivity ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS, OSTRAVA, a.s.**

| UKAZATELE AKTIVITY                            | 2015  | 2016  | 2017  |
|---|-------|-------|-------|
| Obrátka celkových aktiv (počet obrátů za rok) | 0,528 | 0,637 | 0,985 |
| Doba obratu aktiv (ve dnech)                  | 682   | 565   | 365   |
| Doba obratu zásob (ve dnech)                  | 56    | 93    | 81    |
| Doba obratu pohledávek (ve dnech)             | 374   | 146   | 111   |
| Doba obratu závazků (ve dnech)                | 59    | 68    | 72    |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.11 Ukazatele aktivity VÍTKOVICE STEEL, a.s.**

| UKAZATELE AKTIVITY                            | 2015  | 2016  | 2017  |
|---|-------|-------|-------|
| Obrátka celkových aktiv (počet obrátů za rok) | 1,430 | 1,191 | 1,495 |
| Doba obratu aktiv (ve dnech)                  | 252   | 302   | 241   |
| Doba obratu zásob (ve dnech)                  | 56    | 74    | 76    |
| Doba obratu pohledávek (ve dnech)             | 24    | 37    | 33    |
| Doba obratu závazků (ve dnech)                | 315   | 149   | 121   |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.12 Ukazatele aktivity ŽDB DRÁTOVNA, a.s.**

| UKAZATELE AKTIVITY                            | 2015  | 2016  | 2017  |
|---|-------|-------|-------|
| Obrátka celkových aktiv (počet obrátů za rok) | 1,292 | 1,029 | 1,015 |
| Doba obratu aktiv (ve dnech)                  | 279   | 350   | 355   |
| Doba obratu zásob (ve dnech)                  | 48    | 58    | 69    |
| Doba obratu pohledávek (ve dnech)             | 68    | 92    | 82    |
| Doba obratu závazků (ve dnech)                | 76    | 101   | 111   |

Zdroj: vlastní zpracování

### 3.4.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti, podávají obraz, týkající se úvěrového zatížení společnosti. Určitá míra zadluženosti je pro společnost žádoucí, nicméně není vhodné, aby společnost byla zatěžována vysokými finančními náklady.<sup>24</sup> Výsledky ukazatelů zadluženosti zobrazují tabulky 3.13, 3.14 a 3.15. K výpočtům byly použity vzorce 2.21, 2.22, z druhé kapitoly diplomové práce.

<sup>24</sup> <https://financni-analyza.webnode.cz/ukazatele-zadluzenosti>.

**Tabulka 3.13 Ukazatele zadluženosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS, OSTRAVA, a.s.**

| <b>UKAZATELE ZADLUŽENOSTI (v %)</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> |
|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Ukazatel celkové zadluženosti       | 9,327       | 13,327      | 21,682      |
| Ukazatel zadluženosti VK            | 10,287      | 15,376      | 27,685      |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.14 Ukazatele zadluženosti VÍTKOVICE STEEL, a.s.**

| <b>UKAZATELE ZADLUŽENOSTI (v %)</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> |
|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Ukazatel celkové zadluženosti       | 126,242     | 49,821      | 50,557      |
| Ukazatel zadluženosti VK            | -331,797    | 99,291      | 102,263     |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.15 Ukazatele zadluženosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s.**

| <b>UKAZATELE ZADLUŽENOSTI (v %)</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> |
|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Ukazatel celkové zadluženosti       | 28,731      | 30,016      | 32,587      |
| Ukazatel zadluženosti VK            | 40,334      | 42,897      | 48,414      |

Zdroj: vlastní zpracování

#### **3.4.4 Ukazatele stability**

Ukazatele stability, taktéž nazývány jako ukazatele finanční rovnováhy. Podávají celkový obraz finanční stability společnosti. K výpočtům těchto ukazatelů byly použity vzorce 2.18, 2.20, z druhé kapitoly diplomové práce. Výsledky ukazatelů stability za jednotlivé společnosti, zobrazují tabulky 3.16, 3.17, 3.18.

**Tabulka 3.16 Ukazatele stability ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS, OSTRAVA, a.s.**

| <b>UKAZATELE STABILITY</b>                 | <b>2015</b> | <b>2 016</b> | <b>2 017</b> |
|--|-------------|--------------|--------------|
| Podíl vlastního kapitálu na aktivech (v %) | 90,673      | 86,673       | 78,318       |
| Majetkový koeficient                       | 1,103       | 1,154        | 1,277        |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.17 Ukazatele stability VÍTKOVICE STEEL, a.s.**

| <b>UKAZATELE STABILITY</b>                 | <b>2015</b> | <b>2 016</b> | <b>2 017</b> |
|--|-------------|--------------|--------------|
| Podíl vlastního kapitálu na aktivech (v %) | -38,048     | 50,177       | 49,438       |
| Majetkový koeficient                       | -2,628      | 1,993        | 2,023        |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.18 Ukazatele stability ŽDB DRÁTOVNA, a.s.**

| UKAZATELE STABILITY                        | 2015   | 2 016  | 2 017  |
|--|--------|--------|--------|
| Podíl vlastního kapitálu na aktivech (v %) | 71,233 | 69,972 | 67,310 |
| Majetkový koeficient                       | 1,404  | 1,429  | 1,486  |

Zdroj: vlastní zpracování

### 3.4.5 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity nám říkají, jak je společnost schopna dostát svých závazků, respektive jak je společnost schopna hradit své závazky. Společným jmenovatelem, jsou pro všechny tři stupně likvidity (okamžitá, pohotová, běžná), krátkodobé závazky. V čitateli jsou použity jednotlivé části oběžného majetku. Výsledky těchto ukazatelů zobrazují tabulky 3.19, 3.20, 3.21. K výpočtům dílčích ukazatelů byly použity vzorce 2.25, 2.26 a 2.27 z druhé kapitoly této diplomové práce.

**Tabulka 3.19 Ukazatele likvidity ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS, Ostrava, a.s.**

| UKAZATELE LIKVIDITY | 2015  | 2016  | 2017  |
|---------------------|-------|-------|-------|
| Okamžitá likvidita  | 0,029 | 0,037 | 0,010 |
| Pohotová likvidita  | 6,625 | 2,183 | 1,541 |
| Běžná likvidita     | 7,616 | 3,551 | 2,664 |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.20 Ukazatele likvidity VÍTKOVICE STEEL, a.s.**

| UKAZATELE LIKVIDITY | 2015  | 2016  | 2017  |
|---------------------|-------|-------|-------|
| Okamžitá likvidita  | 0,159 | 0,133 | 0,006 |
| Pohotová likvidita  | 0,711 | 0,642 | 0,478 |
| Běžná likvidita     | 2,025 | 1,654 | 1,577 |

Zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 3.21 Ukazatele likvidity ŽDB DRÁTOVNA, a.s.**

| UKAZATELE LIKVIDITY | 2015  | 2016  | 2017  |
|---------------------|-------|-------|-------|
| Okamžitá likvidita  | 0,032 | 0,279 | 0,029 |
| Pohotová likvidita  | 1,110 | 1,582 | 1,137 |
| Běžná likvidita     | 1,868 | 2,406 | 2,060 |

Zdroj: vlastní zpracování

### 3.5 Benchmarking vybraných obchodních společností

V následující podkapitole, bude proveden benchmarking vybraných obchodních společností. Jako porovnávací oblasti benchmarkingu, zvolila autorka diplomové práce, prezentaci a informace dostupné ve výročních zprávách vybraných akciových společností, vývoj tržeb v jednotlivých letech a porovnání v oblasti péče o své zaměstnance. V každé porovnávané oblasti byla vybrána kritéria, která jsou porovnána a dále komentována.

#### 3.5.1 Komparace výročních zpráv

Výroční zpráva je důležitým reprezentativním a propagačním dokumentem každé účetní jednotky. Díky výroční zprávě, může společnost „komunikovat“ s vnějším okolím, se svými potenciálními zákazníky, odběrateli, konkurencí, a sdělit tak důležité informace, které se týkají dané společnosti, a které se za uplynulý rok na půdě společnosti odehrály. Její tvorba, celkový vzhled a uvedené informace, by neměly být podceňovány, ba naopak, měla by jim být přikládána značná důležitost.

Od 01.01.2016 je účinná novelizace zákona o účetnictví, která přinesla mimo jiné i změnu v povinnosti zveřejňování výročních zpráv. Výroční zpráva je povinně zveřejňovaným dokumentem u společností, kterým to ukládá výše jmenovaný zákon. Konkrétně § 21, odstavec 1 říká, že: *„Účetní jednotky, které mají povinnost mít účetní závěrku ověřenou auditorem, jsou povinny vyhotovit výroční zprávu, jejímž účelem je uceleně, vyváženě a komplexně informovat o vývoji jejich výkonnosti, činnosti a stávajícím hospodářském postavení.“*

Pokud akciová společnost splní jedno z dále uvedených kritérií, má povinnost mít účetní závěrku ověřenou auditorem, a tím pádem také povinnost, zveřejňovat výroční zprávu. Mezi zmiňovaná kritéria patří: aktiva v hodnotě brutto ve výši 40 mil. Kč, obrat ve výši 80 mil. Kč, průměrný přepočtený stav zaměstnanců alespoň 50. Všechny tři analyzované společnosti, mají právní formu akciové společnosti a splňují kritéria pro povinný audit účetní závěrky.

Výroční zpráva by měla obsahovat alespoň základní informace o společnosti (sídlo společnosti, identifikační číslo, vznik společnosti aj.), předmět činnosti, případný popis podnikatelské činnosti, zhodnocení předešlého roku, a v neposlední řadě výkazy účetní závěrky. Není špatné doplnit výroční zprávu o informace týkající se výzkumu a vývoje, ochrany životního prostředí, péče o zaměstnance a jejich ochranu zdraví při práci. Výroční zpráva je skvělým nástrojem, k vyzdvihnutí úspěšné činnosti účetní jednotky, provedených projektů, plánovaných projektů a nastínění budoucího vývoje, kterým se společnost plánuje ubírat.

K porovnání výročních zpráv, analyzovaných společností, byla vybrána tato kritéria:

- uvedení základních informací o účetní jednotce (1),
- charakteristika předmětu činnosti (2),
- uvedení organizační struktury (3),
- zveřejňování finančních výkazů (4),
- doplnění účetní závěrky o účetní zásady a metody (5),
- vize a cíle společnosti dalšího vývoje, etický kodex (6),
- průměrný počet zaměstnanců (7),
- průměrná mzda (8),
- zaměstnanecké benefity (9),
- struktura vzdělání zaměstnanců a věková struktura zaměstnanců (10),
- angažovanost nad rámec předmětu podnikání – podpora neziskových organizací, spolupráce s chráněnými dílnami atd. (11),
- počet úrazů na pracovišti (12).

Tabulka 3.22, zobrazuje seznam výše uvedených sledovaných kritérií a jejich zveřejňování ve výročních zprávách. Pokud je v poli uveden symbol „x“ znamená to, že dané kritérium je ve výroční zprávě obsaženo.

**Tabulka 3. 22 Komparace informací zveřejňovaných ve výročních zprávách**

| KRITÉRIA<br>* | ARCELORMITTAL<br>TUBULAR PRODUCTS<br>OSTRAVA, a.s. |      |      | VÍTKOVICE STEEL,<br>a.s. |      |      | ŽDB DRÁTOVNA, a.s. |      |      |
|---------------|--|------|------|--------------------------|------|------|--------------------|------|------|
|               | 2015   | 2016 | 2017 | 2015                     | 2016 | 2017 | 2015               | 2016 | 2017 |
| 1             | x  | x    | x    | x                        | x    | x    | x                  | x    | x    |
| 2             | x  | x    | x    | x                        | x    | x    | x                  | x    | x    |
| 3             | x  | x    | x    | x                        | x    | x    | x                  | x    | x    |
| 4             | x  | x    | x    | x                        | x    | x    | x                  | x    | x    |
| 5             | x  | x    | x    | x                        | x    | x    | x                  | x    | x    |
| 6             |  |      |      |                          |      |      |                    |      |      |
| 7             | x  | x    | x    | x                        | x    | x    | x                  | x    | x    |
| 8             |  |      |      |                          |      |      | x                  | x    | x    |
| 9             | x  | x    | x    | x                        |      |      | x                  | x    | x    |
| 10            |  |      |      |                          |      |      | x                  | x    |      |
| 11            | x  | x    | x    | x                        | x    | x    | x                  | x    | x    |
| 12            | x  | x    | x    |                          |      |      | x                  | x    | x    |

\*kritéria uvedená v tabulce označeny arabskými číslicemi, odpovídají výše popsaným analyzovaným kritériím v odstavci uvedeném výše

Zdroj: vlastní zpracování

Jak můžeme vidět z výše uvedené tabulky 3.22, všechny společnosti mají ve svých výročních zprávách uvedeny základní informace. Základními informacemi jsou myšleny následující údaje: vznik společnosti, identifikační číslo, sídlo, datum zápisu do obchodního rejstříku. Společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. a ŽDB DRÁTOVNA, a.s., mají vyčleněnou samostatnou stránku v úvodu výroční zprávy, kde poskytují základní informace o své společnosti, spolu s předmětem činnosti. Společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s. má tyto informace zakomponovány v textu „Popisu a důležitých mezníků společnosti,“ což autorka diplomové práce, vnímá jako malý nedostatek. Základní informace jsou jedny z nejhledanějších prvotních informací, které chceme o společnosti vědět a měly by být na první pohled viditelné.

Co se týče druhého bodu, rovněž všechny společnosti uvádějí svůj předmět činnosti. Je třeba vyzdvihnout charakteristiku předmětu činnosti u společnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s., která tomuto bodu věnuje rozsáhlejší část své výroční zprávy, včetně charakteristiky a činnosti jednotlivých provozů. Kladně autorka diplomové práce hodnotí zmínku o historických meznících společnosti, která přehledně zobrazuje postupný historický vývoj společnosti.

Organizační struktura společnosti je důležitá k utvoření představy čtenáře výroční zprávy, ohledně vnitřního uspořádání podniku. Organizační schéma mají zveřejněny všechny společnosti. Bohužel společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. má špatně čitelné údaje tohoto schématu. Organizační schéma je rozmazané, i po přiblížení špatně čitelné, což je velká škoda. Když už tuto informaci chtěla společnost poskytnout veřejnosti, měla by být zveřejněna v čitelné podobě.

Zákonnou povinností, je zveřejňování účetních výkazů účetní závěrky, a to rozvahy, výkazu zisku a ztráty, přílohy, přehledu o peněžních tocích a přehledu o změnách vlastního kapitálu. Tuto zákonnou povinnost splňují všechny analyzované akciové společnosti. Bohužel jako u organizační struktury má společnost ARECELOMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. rozmazané a špatně čitelné údaje. Dílčí řádky jsou čitelné, ale u součtových řádků je třeba zapojit trochu fantazie a matematické počty, abychom se dopátrali k celkovému výsledku.

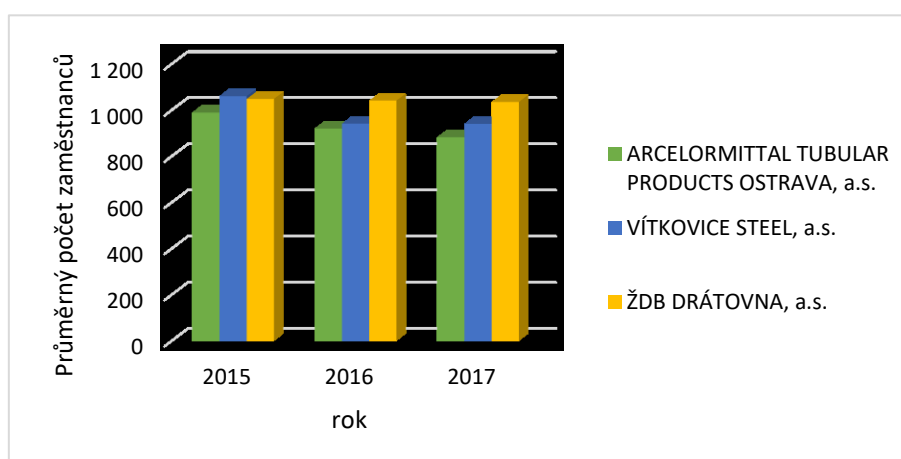
S účetními výkazy se pojí i účetní zásady, dle kterých vedou účetní jednotky své vnitřní účetnictví, i tyto informace mají ve své výroční zprávě uvedeny všechny společnosti.

U šestého analyzovaného kritéria, dle tabulky 3.22, vidíme, že není zastoupeno v žádné z výročních zpráv. Žádná ze společností nemá výslovně uvedeny své cíle, zásady, které jsou společností ctěny. Víceméně každá ze společností má nastíněn budoucí plán, kterým by se chtěla do budoucna ubírat, nicméně konkrétní vytyčení cílů a zásad zde chybí. Velice

diskutovaným tématem dnešní doby je i etický kodex společnosti, který upravuje obecné zásady a předpisy, jednání zaměstnanců i managementu uvnitř organizace. Jednoduše řečeno, nastoluje vnitřní pravidla fungování organizace. Uvedený etický kodex není obsahem ani jedné z výročních zpráv.

Nyní se dostáváme k hodnocení údajů týkajících se zaměstnanců, jejich průměrného výdělku a benefitů, které společnosti nabízejí. Průměrný stav zaměstnanců, uvádí každá společnost ve své výroční zprávě. Graf 3.1 zobrazuje průměrný počet zaměstnanců jednotlivých akciových společností. Dle grafu vidíme, že jednotlivé akciové společnosti mají srovnatelný počet zaměstnanců, což bylo i jedno z kritérií, dle kterého byly analyzované společnosti této diplomové práce vybírány. V průměru za celé tři roky, má společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s. nejvyšší průměrný počet zaměstnanců ve výši 1 041. VÍTKOVICE STEEL, a.s., mají průměrný počet zaměstnanců ve výši 980, a třetí analyzovaná společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s. má v průměru 930 zaměstnanců.

**Graf 3.1 Průměrný počet zaměstnanců**



Zdroj: vlastní zpracování

Jednou z věcí, která bude zajímat potenciální, budoucí zaměstnance, bude zcela jistě mzdové ohodnocení. Každá z analyzovaných společností má ve výroční zprávě uvedeny celkové osobní náklady zaměstnanců, ale jen společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s., má číselně vyjádřený průměrný měsíční výdělek. Dle názoru autorky diplomové práce, by tento údaj měla obsahovat každá výroční zpráva, neboť měsíční výdělek je jedno ze základních kritérií, dle kterého si potenciální zaměstnanci vybírají svou novou pracovní pozici. Ač jsou ve výročních zprávách obsaženy údaje o mzdových nákladech, není snadné dopočítat se výsledné výše průměrného výdělku, neboť neznáme vnitřní systém odměňování, a ne každý ze čtenářů výroční zprávy, bude mít znalosti z oblasti účetnictví, aby se snáze k hledanému výsledku dopočítal.



V dnešní době, kdy je míra nezaměstnanosti na jedné z nejnižších úrovních, je žádoucí, aby zaměstnavatelé svým zaměstnancům poskytovali určité výhody, benefity, které hrají taktéž nemalou roli v rozhodovacím procesu při hledání nového zaměstnání, či celkového zájmu a péče o své stávající zaměstnance. Míra nezaměstnanosti se od roku 2014 snižuje, a již i společnosti pocítují, že získání, spolehlivého a kvalifikovaného zaměstnance, není snadné, a proto se snaží své zaměstnance předcházet a poskytovat jim určité výhody.

Společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., nabízí pro své zaměstnance sociální program, který zahrnuje například bezúročné půjčky na zajištění bydlení, příspěvky na stravu zaměstnanců, penzijní připojištění, odměny při životních a pracovních výročích, příspěvky na ozdravné a rekreační pobyty dětí, či poskytování prodloužené dovolené na zotavenou, a dále také možnost účastnit se rekondičních a rehabilitačních programů. Společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s., poskytla svým zaměstnancům v roce 2015, kdy byl ukončen provoz ocelárny, odstupné, sociální příspěvek a také příspěvek na rekvalifikaci. Dále má společnost ve výroční zprávě uvedeno, že svým zaměstnancům vyplácí odměnu v rozmezí 4-5 tis. Kč, u příležitosti dosažení určité délky nepřetržitého trvání zaměstnání u zaměstnavatele, či mimořádné odměny v případě výročí životního jubilea padesáti let, a také mimořádnou odměnu při odchodu do důchodu. V roce 2015 byly uvedeny ve výroční zprávě výše zmiňované benefity, ale v letech 2016 a 2017 se společnost ve výroční zprávě o benefitech zaměstnanců již nezmiňuje. Společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s., nemá nijak blíže specifikovány své zaměstnanecké benefity, jen uvádí, že byly splněny všechny závazky, které vyplývají z Kolektivní smlouvy, včetně zaměstnaneckých benefitů, a zmínku o organizaci rekondičně-rehabilitačních programů v lázních, a také informaci o tom, že všichni zaměstnanci obdrželi vitamíny k posílení imunity.

Informace o věkové a vzdělávací struktuře svých zaměstnanců, zveřejnila jen společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s. a to pouze v letech 2015 a 2016. Z údajů za tyto léta vyplývá, že nejvíce zaměstnanců společnosti je vyučeno bez maturity, a věkově je zastoupena nejvíce kategorie v rozmezí 40-50 let. Zbylé dvě společnosti tyto údaje ve výročních zprávách nemají uvedeny.

Je také důležité, aby si společnost vytvořila dobré jméno nejen mezi zákazníky, dodavatelsko-odběratelskými vztahy, ale také především budovala vztahy s širokým okolím. Předposledním analyzovaným kritériem jsou aktivity, které společnost činí nad rámec své podnikatelské činnosti. Velice pozitivní zprávou je, že všechny analyzované společnosti se snaží do těchto mimo podnikatelských aktivit zapojovat. Společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., spolupracuje s chráněnými dílnami, a pořádá

pravidelné sportovní a společenské akce pro zaměstnance a jejich rodinné příslušníky (například turistické výlety, hokejové turnaje, badmintonové turnaje). VÍTKOVCE STEEL, a.s., podporují Moravskoslezský kraj, prostřednictvím partnerství s extraligovým klubem HC VÍTKOVICE STEEL, a spolupracují s nadačním fondem VÍTKOVICE STEEL, který se zaměřuje na podporu projektů na pomoc handicapovaných dětí, seniorů, vědy a výzkumu. ŽDB DRÁTOVNA, a.s., ve své výroční zprávě odkazuje, na dlouhodobou spolupráci s městem Bohumín a místními organizacemi ve školství, zdravotnictví a sportu.

Posledním analyzovaným kritériem je počet úrazů, které se staly během roku na pracovišti. Tento údaj mají ve své výroční zprávě uvedeny pouze dvě společnosti, a to ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. a ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Počet úrazů je v obou případech téměř srovnatelný. Vývoj úrazů v jednotlivých letech zobrazuje tabulka 3.23.

**Tabulka 3.23 Počet úrazů na pracovišti**

| Společnost/úrazy v jednotlivých letech       | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|------|------|------|
| ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. | 10   | 7    | 9    |
| VÍTKOVICE STEEL, a.s. *                      | -    | -    | -    |
| ŽDB DRÁTOVNA, a.s.                           | 8    | 9    | 11   |

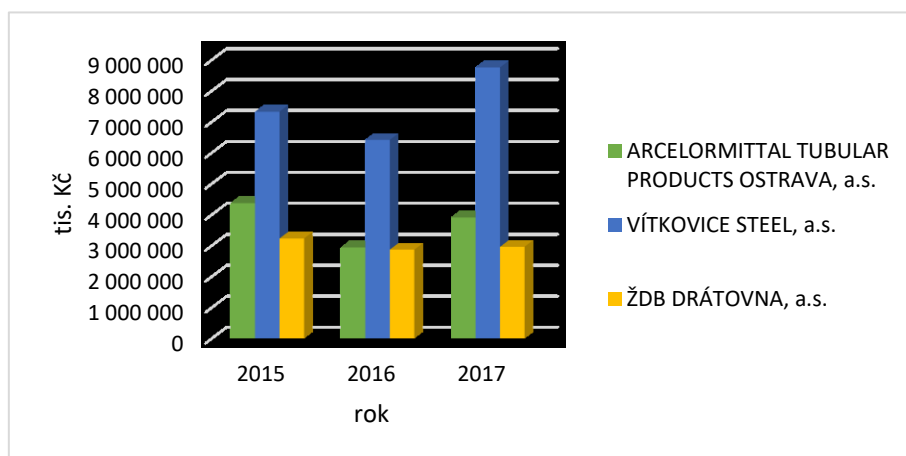
\*daný údaj není ve výroční zprávě obsažen

Zdroj: vlastní zpracování

Posledním porovnávaným prvkem akciových společností, je vývoj tržeb, a dále ukazatel, kdy jsou tržby přepočítány v průměru na jednoho zaměstnance. Tento ukazatel vyjadřuje, kolik tržeb připadá na jednoho zaměstnance, respektive jakou výši tržeb „vyprodukuje“ jeden zaměstnanec.

Graf 3.2, zobrazuje vývoj tržeb jednotlivých společností. Z grafu vidíme, že největší tržby za všechna tři léta, měla společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s. Nejvyšší tržby měla zmiňovaná společnost v roce 2017, a to v celkové výši 8 749 414 tis. Kč. V předchozích dvou letech byla výše tržeb o něco nižší. Společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s. měla vývoj bez větších rozdílů mezi jednotlivými léty. Největší tržby měla společnost v roce 2015 ve výši 3 225 233 tis. Kč. U společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., vidíme propad v roce 2016 o 1 430 075 tis. Kč, oproti předcházejícímu roku. Nicméně v roce 2017, byla velikost tržeb, téměř na stejné úrovni jako v roce 2015.

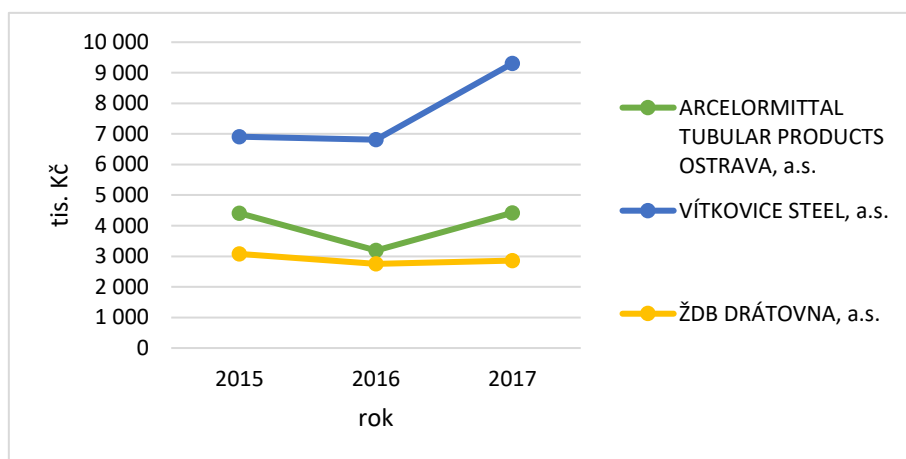
**Graf 3.2 Vývoj tržeb jednotlivých obchodních společností**



Zdroj: vlastní zpracování

Následující graf 3.3, zobrazuje vývoj tržeb přepočítaný v průměru na jednoho zaměstnance. Z grafu lze vyčíst, že obdobně jako ve vývoji tržeb, i zde je na první pozici společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s. Nejvyšší hodnotu tohoto ukazatele, měla společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s. v roce 2017, kdy v průměru jeden zaměstnanec „vyprodukoval“ 9 308 tis. Kč tržeb. Naopak nejnižší hodnotu tržeb, připadajících v průměru na jednoho zaměstnance, má společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Nejnižší hodnota ukazatele u této společnosti je v roce 2016, ve výši 2 752 tis. Kč.

**Graf 3.3 Vývoj tržeb připadající v průměru na jednoho zaměstnance**



Zdroj: vlastní zpracování

## **4. Analýza a zhodnocení benchmarkingu vybraných obchodních společností**

Předposlední kapitola této diplomové práce, je věnována vyhodnocení a porovnání většiny ukazatelů, které jsou uvedeny v kapitole třetí. V závislosti na analyzované oblasti, je provedena komparace jednotlivé společnosti v časové řadě, nebo vzájemné porovnání mezi třemi vybranými společnostmi. Pro lepší orientaci a interpretaci výsledků, je využito grafického znázornění. V závěru diplomové práce, v páté kapitole, bude provedeno celkové zhodnocení finanční analýzy a benchmarkingu.

Vstupní údaje, použité k výpočtům finanční analýzy, obsahují přílohy č. 1, 2, 4, 5, 7 a 8. Dílčí výpočty finanční analýzy obsahují přílohy č. 3, 6, 9.

### **4.1 Analýza stavových ukazatelů**

Podkapitola 3.3 této diplomové práce, obsahuje výsledky vertikální a horizontální analýzy stavových ukazatelů vybraných akciových společností. Horizontální analýza, sleduje vývoj hodnot v čase jak v absolutních, tak relativních (procentních) změnách. Vertikální analýza, podává informace o procentním rozboru jednotlivých složek majetku, na celkovém absolutním ukazateli (v našem případě porovnání dílčích položek rozvahy na celkových aktivech a pasivech).

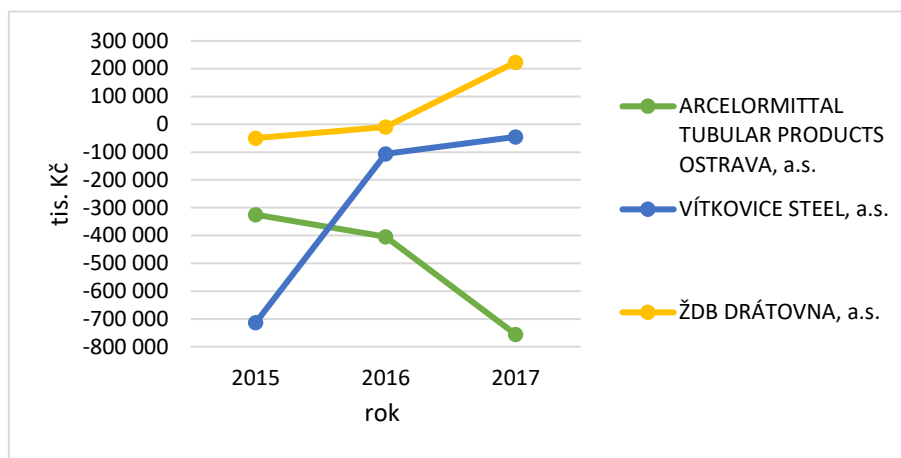
#### **4.1.1 Horizontální analýza aktiv a pasiv (absolutní a relativní změna)**

Výsledky horizontální analýzy za jednotlivé společnosti obsahují tabulky 3.1, 3.2 a 3.3, třetí kapitoly této diplomové práce.

Graf 4.1 zobrazuje vývoj stálých aktiv v letech 2014, 2015 a 2016. Z grafu lze vyčíst, že ve sledovaném období měla společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s., největší nárůstu stálých aktiv v roce 2017, kdy absolutní nárůst stálých aktiv byl ve výši 233 399 tis. Kč (v relativním vyjádření +15,618 %), oproti předcházejícímu roku 2016. K největšímu poklesu dochází u společnosti VÍTKOVICE STEEL, a.s. v roce 2015, kdy relativní změna oproti předcházejícímu roku je -17,617 %, což je v absolutním vyjádření -713 215 tis. Kč, kdy došlo k poklesu jak dlouhodobého nehmotného, tak hmotného majetku. V roce 2016 je relativní změna už jen -3,176 %. U společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., došlo k největší relativní změně (-28,759 %) v roce 2017, kdy došlo k poklesu stálých aktiv v absolutním vyjádření o -755 837 tis. Kč. V tomto roce došlo sice k nárůstu

dlouhodobého nehmotného majetku, nicméně dlouhodobý hmotný majetek poklesl o 775 703 tis. Kč.

**Graf 4.1 Absolutní analýza stálých aktiv**

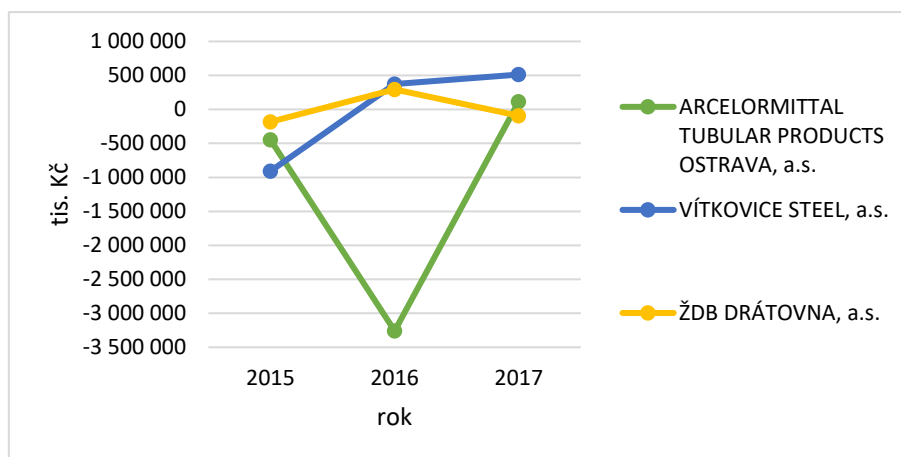


Zdroj: vlastní zpracování

V grafu 4.2 je graficky znázorněna absolutní analýza oběžných aktiv. Vidíme, že k největším rozdílům dochází u společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. V roce 2016 došlo k absolutnímu poklesu oběžných aktiv v celkové výši -3 258 611 tis. Kč, což představuje relativní změnu -62,278 %. Hlavním důvodem tohoto poklesu, je snížení krátkodobých pohledávek, konkrétně v položce „pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba.“ V roce 2015 dosahovala tato položka hodnoty 3 973 655 tis. Kč, v roce 2016 byla tato hodnota pouze 554 424 tis. Kč.

Druhý největší pokles oběžných aktiv zaznamenala společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s. v roce 2015, to bylo ve výši -34,000 %. Co se týče třetí analyzované společnosti ŽDB DRÁTOVNA, a. s., podobně jako u stálých aktiv, zde vidíme relativně stabilní vývoj, bez větších poklesů. Za zmínku stojí rok 2016, kdy došlo k relativní změně 27,874 %. Největší podíl na tomto nárůstu, má zvýšení peněžních prostředků na bankovních účtech, zvýšení dohadných účtů aktivních a v neposlední řadě navýšení ostatních krátkodobých pohledávek.

**Graf 4.2 Absolutní analýza oběžných aktiv**



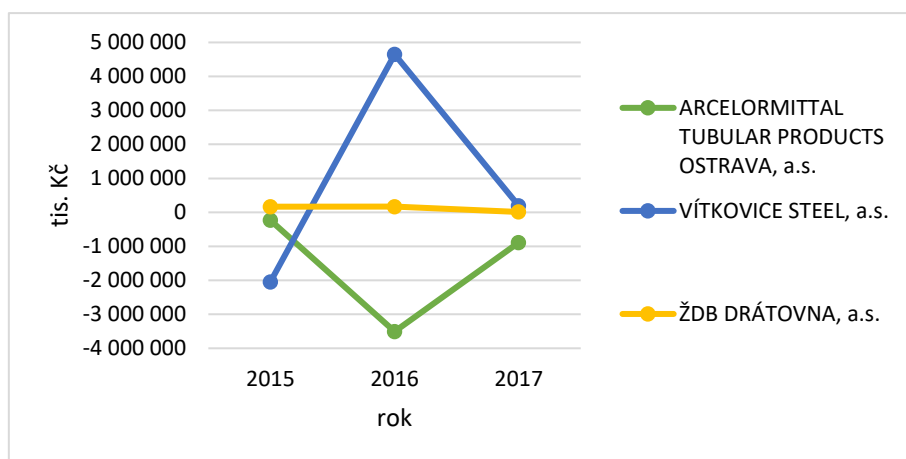
Zdroj: vlastní zpracování

Následující graf 4.3, znázorňuje absolutní analýzu vlastního kapitálu. Na první pohled je zřejmé, že k největší odchylce dochází u společnosti VÍTKOVCE STEEL, a.s. V roce 2015 byla hodnota vlastního kapitálu -1 947 561 tis. Kč, což znamená oproti předchozímu roku 2014 relativní pokles ve výši -2 132,520 %. Naproti tomu v roce 2016, dosahovala hodnota vlastního kapitálu výše 2 701 080 tis. Kč. Důvodem tohoto nárůstu je dobrovolný příspěvek všech pěti akcionářů společnosti mimo základní kapitál v celkové výši 5 315 165 tis. Kč. Dle autorky diplomové práce, je jednou z hlavních příčin záporné hodnoty vlastního kapitálu, neefektivní výroba vlastní oceli v předchozích letech. Dne 30. září 2015, došlo k ukončení přímé výroby oceli ve společnosti, po více než 100 letech provozování vlastní ocelárny. Hlavním důvodem ukončení provozu, byla právě neefektivní výroba vlastní oceli.

Vývoj vlastního kapitálu je u společnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s. bez větších rozdílů. Za zmínku stojí změna vlastního kapitálu v roce 2016 u společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., v relativní výši -46,774 %. K nejvýraznějšímu propadu, došlo u položky základního kapitálu. V roce 2016 byla výše základního kapitálu 4 450 750 tis. Kč, ovšem v roce 2015 byla jeho výše 7 496 000 tis. Kč. O snížení základního kapitálu rozhodl jediný akcionář společnosti, dne 04. 12. 2015.

Výše sníženého základního kapitálu, byla vyplacena dne 06. 06. 2016 jedinému akcionáři ArcelorMittal Ostrava, a.s.

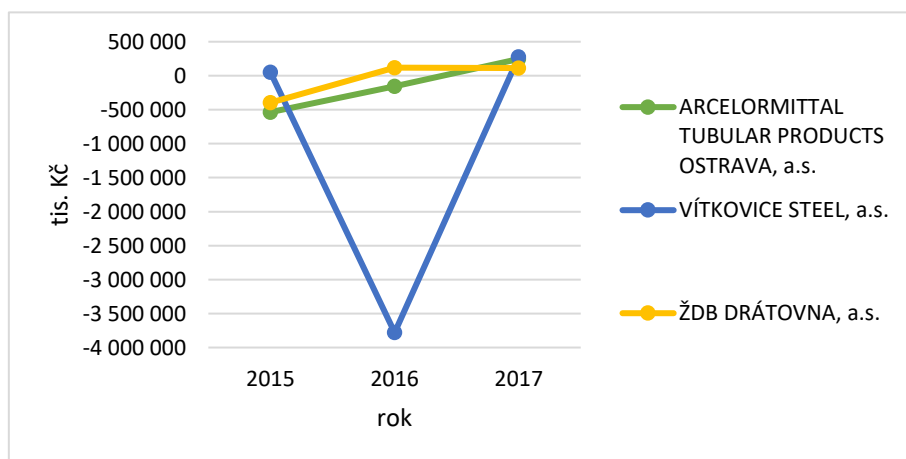
**Graf 4.3 Absolutní analýza vlastního kapitálu**



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.4 zobrazuje absolutní analýzu cizího kapitálu. Je zřejmé, že k největším diferencím dochází u společnosti VÍTKOVICE STEEL, a.s. Zatím, co v roce 2015, byla relativní změna rovna téměř 1 %, v následujícím roce došlo k relativní změně -58,497 %. Za touto změnou stojí pokles dlouhodobých závazků, konkrétně v položce „závazky – ovládaná nebo ovládající osoba“. U dalších dvou společností není výše absolutních změn cizího kapitálu nijak dramatická.

**Graf 4.4 Absolutní analýza cizího kapitálu**



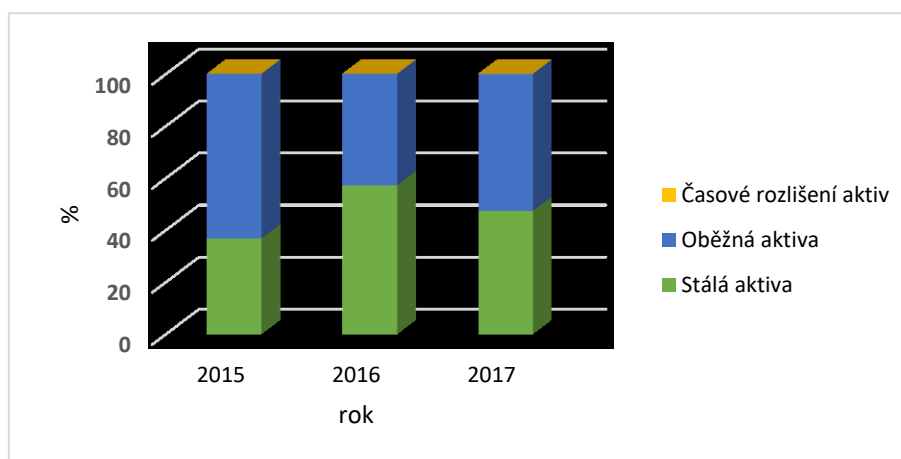
Zdroj: vlastní zpracování

#### 4.1.2 Vertikální analýza aktiv a pasiv

Tabulky 3.4, 3.5, 3.6, uvedené v kapitole číslo tři této diplomové práce, zobrazují číselné vyjádření struktury majetku a pasiv jednotlivých společností. Následující grafy 4.5, 4.6 a 4.7, představují grafické znázornění struktury aktiv jednotlivých obchodních společností.

V grafu 4.5 je zobrazena struktura aktiv společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. Ve všech třech sledovaných obdobích zaujímá nejmenší podíl aktiv časové rozlišení, které je v průměrné výši 0,038 %. V roce 2015 zaujímají největší podíl oběžná aktiva, která tvoří 63,289 %. Největší podíl v oblasti oběžných aktiv zaujímají krátkodobé pohledávky, a to ve výši 54,783 %. V následujícím roce 2016, je poměr oběžných aktiv naopak nižší, a větší část majetku zaujímají stálá aktiva, která jsou ve výši 57,092 %. Dlouhodobý hmotný majetek zaujímá 56,186 % z celkové výše stálých aktiv. V roce 2016, společnost nakoupila nový dlouhodobý hmotný majetek ve výši 26 000,- Kč. V roce 2017 je poměr stálých a oběžných aktiv téměř vyrovnaný. V žádném z analyzovaných období, společnost neevidovala dlouhodobý finanční majetek.

**Graf 4.5 Vertikální analýza aktiv ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.**

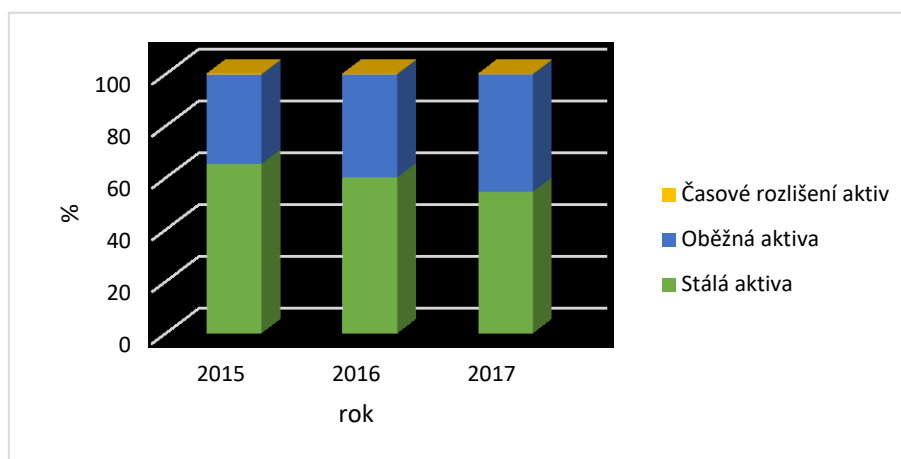


Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.6 zobrazuje vertikální analýzu aktiv u společnosti VÍTKOVICE STEEL, a.s. Můžeme říci, že v každém z analyzovaných období, je vyšší poměr stálých aktiv. V každém roce jsou stálá aktiva alespoň ve výši 54 %. Ze stálých aktiv tvoří největší výši dlouhodobý hmotný majetek. V oběžném majetku jsou ve všech třech letech nejvíce zastoupeny zásoby, které jsou vždy alespoň ve výši 22 %. V roce 2017 dokonce zásoby představují 31,587 % z celkové hodnoty oběžných aktiv. Jako u předchozí obchodní společnosti má nejmenší zastoupení časové rozlišení, které v průměru tvoří 0,300 %.



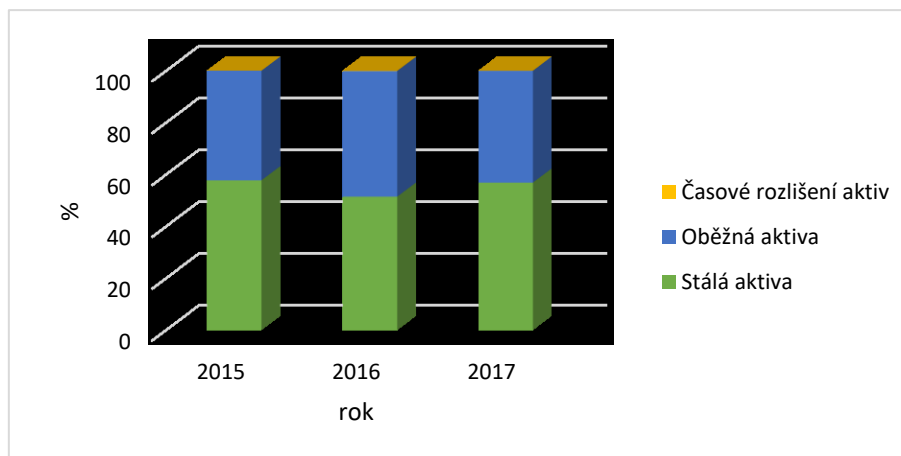
**Graf 4.6 Vertikální analýza aktiv VÍTKOVICE STEEL, a.s.**



Zdroj: vlastní zpracování

Vertikální analýzu společnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s. zobrazuje graf 4.7. Zastoupení oběžných a stálých aktiv je v letech 2015 a 2017 téměř stejné. Větší procentní zastoupení je u stálých aktiv, v obou letech alespoň ve výši 56 %. Jedinou mírnou změnu, ve struktuře majetku, vidíme v roce 2016, kdy zastoupení stálých aktiv je ve výši 51,362 %. Jako v předchozích dvou případech, největší zastoupení v rámci stálých aktiv má dlouhodobý hmotný majetek. V žádném z uvedených období společnost neměla dlouhodobý finanční majetek.

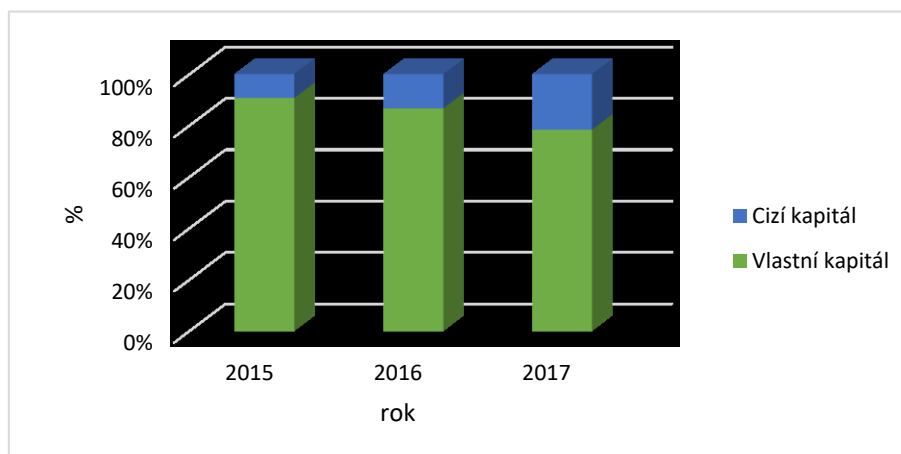
**Graf 4.7 Vertikální analýza aktiv ŽDB DRÁTOVNA, a.s.**



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.8 zobrazuje rozdělení pasiv společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. V letech 2015 a 2016 je výše vlastního kapitálu srovnatelná a dosahuje v průměru 88, 673 %. V roce 2017 je podíl vlastního kapitálu ve výši 78,318 %. V porovnání všech tří analyzovaných společností, má právě tato největší zastoupení vlastního kapitálu ve všech třech letech. Časové rozlišení pasiv společnost neeviduje.

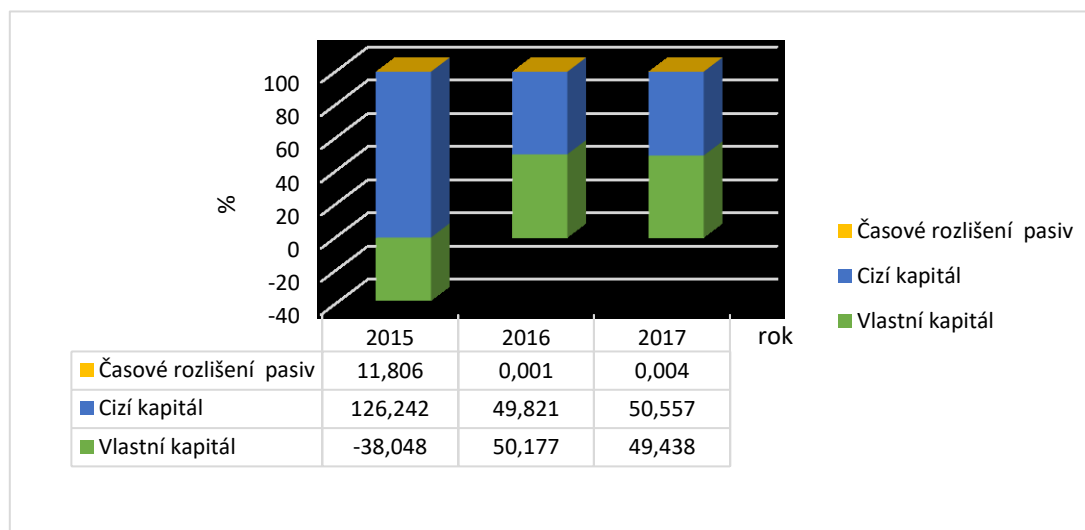
**Graf 4.8 Vertikální analýza pasiv ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.**



Zdroj: vlastní zpracování

Vertikální analýza pasiv společnosti VÍTKOVICE STEEL, a.s., je graficky znázorněna v grafu 4.9. Pouze u této společnosti je hodnota vlastního kapitálu v záporných číslech, a to v roce 2015. Vlastní kapitál tvoří z celkové struktury pasiv -38,048 %. Alarmující je výsledek, že díky záporné hodnotě vlastního kapitálu, tvoří 126,242 % pasiv cizí kapitál. Dlouhodobé závazky v roce 2015 jsou ve výši 5 543 393 tis. Kč. Jak bylo uvedeno výše, je možné, že za těmito červenými čísly stojí právě neefektivní výroba vlastní oceli. Uzavření Ocelárny se zdá být úspěšným krokem, neboť v dalších dvou letech je hodnota vlastního kapitálu v kladných číslech, i právě díky zmiňovanému příplatku akcionářů, nad rámec základního kapitálu.

**Graf 4.9 Vertikální analýza pasiv VÍTKOVICE STEEL, a.s.**

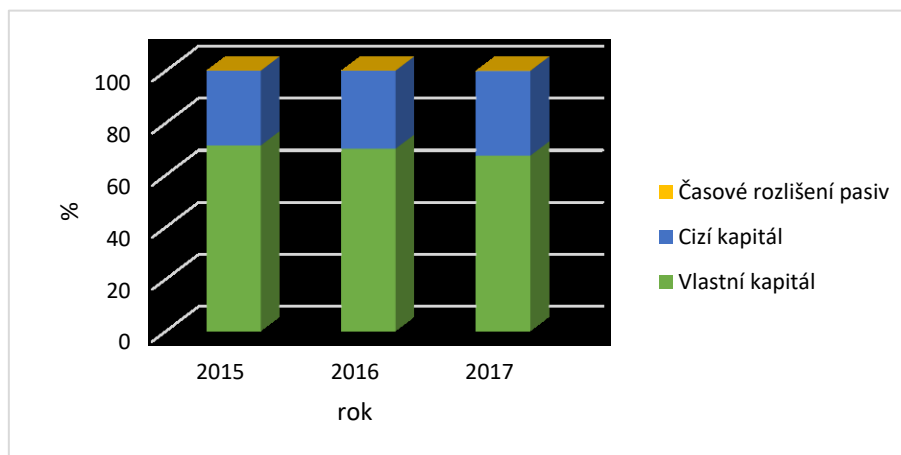


Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.10 zobrazuje rozdělení pasiv společnosti ŽDB DRÁTOVNÁ, a.s. Z grafu lze vyčíst, že během tří let byl vývoj prakticky konstantní a nedocházelo zde k žádným větším

odchylkám. V průměru je vlastní kapitál zastoupen ve výši 69,505 %. V minimální výši je zde i zastoupení časového rozlišení pasiv.

**Graf 4.10 Vertikální analýza pasiv ŽDB DRÁTOVNA, a.s.**



Zdroj: vlastní zpracování

## 4.2 Zhodnocení analýzy poměrových ukazatelů

Mezi neodmyslitelnou část finanční analýzy, patří analýza poměrových ukazatelů. Finanční analýza podává celkový obraz finanční kondice společnosti, dokáže odhalit slabé, ale naopak i silné stránky, které společnost má v rámci financí, a jakým směrem se v rámci finančního řízení ubírá. Zároveň může sloužit jako podklad pro další strategické rozhodování manažerů a vlastníků. K hodnocení byly vybrány následující poměrové ukazatele: ukazatele rentability, ukazatele aktivity, ukazatele zadluženosti, ukazatele stability a v poslední řadě ukazatele likvidity.

### 4.2.1 Ukazatele rentability

Výsledky ukazatelů rentability za jednotlivé společnosti najdeme v tabulkách 3.7, 3.8, 3.9, třetí kapitoly této diplomové práce. Ukazatele rentability, bývají také často označovány jako ukazatele návratnosti. Poměřují zisk vůči zdrojům. Primárním cílem je vyhodnotit úspěšnost dosahovaných a plánovaných cílů při zohlednění vložených prostředků.<sup>25</sup> Nyní se podíváme na vyhodnocení ukazatelů rentability aktiv (ROA), rentability dlouhodobých zdrojů (ROCE), rentability vloženého kapitálu (ROI), a rentability tržeb (ROS).

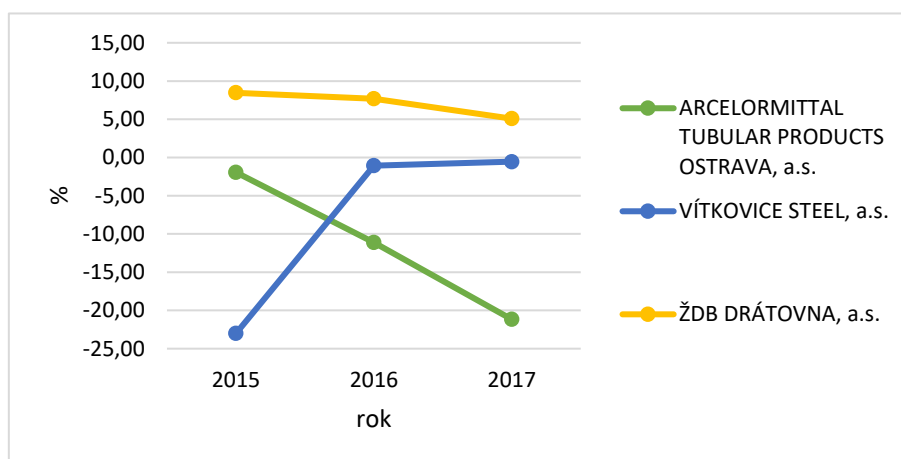
Graf 4.11 zobrazuje rentabilitu aktiv. Vidíme, že k nejmenším rozdílům v jednotlivých letech docházelo u společnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Tato společnost dosahuje nejvyšších

<sup>25</sup> <https://managementmania.com/cs/ukazatele-rentability>.

výsledků rentability aktiv. V roce 2015 dosahovala rentabilita aktiv 8,460 %. U společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., má rentabilita aktiv výrazně klesající charakter. Rentabilita aktiv kopíruje vývoj stálých a oběžných aktiv společnosti, kdy ve všech třech letech dochází k úbytku aktiv společnosti. V roce 2016, byl oproti minulému roku zaznamenán pokles krátkodobých pohledávek ve výši 3 339 075 tis. Kč, kdy největší podíl na tomto poklesu má položka „pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba.“

Jedinou společností, kde má rentabilita aktiv rostoucí charakter, jsou VÍTKOVICE STEEL, a.s. V roce 2015 byla hodnota ROA -23,013 % a v roce 2017 byla hodnota tohoto ukazatele ve výši -0,544 %. Důvodem je rostoucí vývoj aktiv a klesající záporná hodnota provozního výsledku hospodaření.

**Graf 4.11 Rentabilita aktiv**

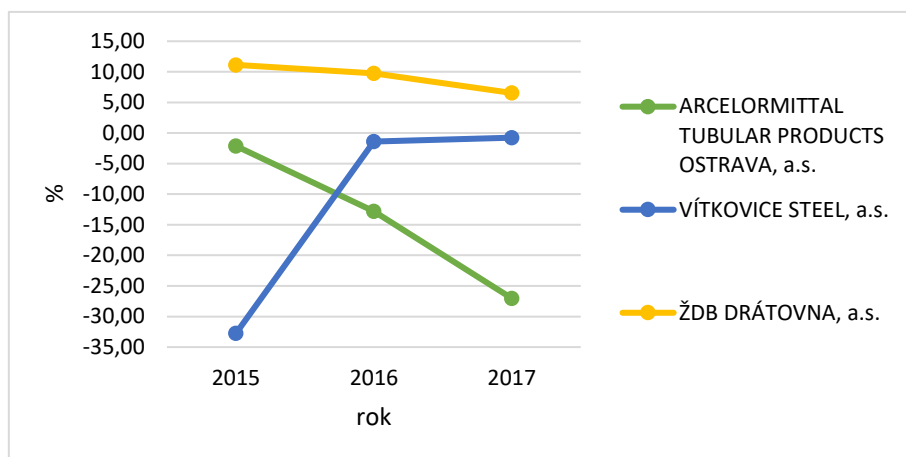


Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.12 zobrazuje vývoj rentability dlouhodobých zdrojů (dále ROCE). ROCE má ve jmenovateli navíc přičteny dlouhodobé dluhy (oproti ukazateli rentability aktiv). Vidíme, že vývoj ROCE, má obdobný průběh jako vývoj rentability aktiv.

ŽDB DRÁTOVNA, a.s. a ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., mají ve sledovaném období klesající charakter ukazatele ROCE. Nejnižší hodnoty dosahuje ukazatel u společnosti VÍTKOVICE STEEL, a. s., kdy v roce 2015 je hodnota ROCE -32,759 %. Hlavním důvodem, proč tento ukazatel dosahuje záporné hodnoty, je výše provozního výsledku hospodaření, která je -1 177 966 tis. Kč. V dalších letech se výše záporného provozního výsledku hospodaření snížila, a z toho důvodu došlo k nárůstu ROCE.

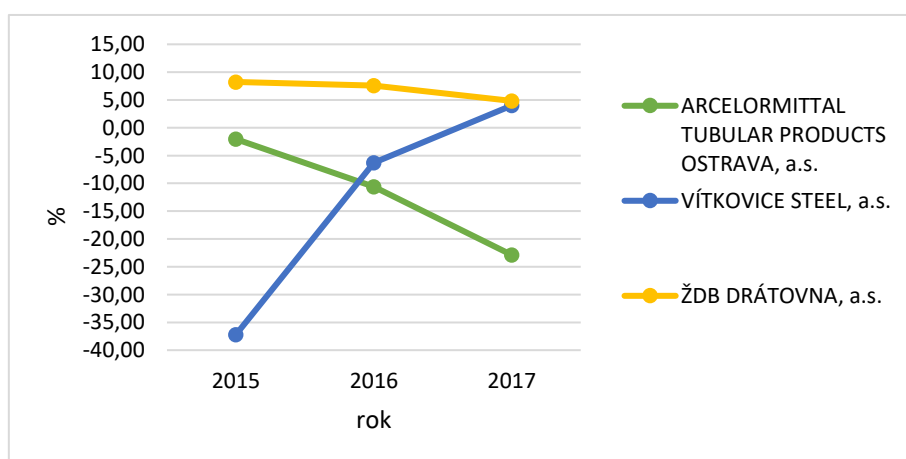
**Graf 4.12 Rentabilita dlouhodobých zdrojů**



Zdroj: vlastní zpracování

Obdobným tempem se vyvíjel i ukazatel rentability vloženého kapitálu (dále ROI). Vývoj ROI je zobrazen v grafu 4.13. Rentabilita vloženého kapitálu neboli návratnost investice, nám říká, jak úspěšné bylo naše investiční rozhodnutí. Nejlépe si v tomto ohledu vede společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s., kdy hodnota tohoto ukazatele je ve všech letech kladná. Naopak největší pokles vidíme u společnosti VÍTKOVICE STEEL, a.s. V roce 2015 je hodnota ROI -37,201 %, v dalším roce již byla hodnota tohoto ukazatele ve výši -6,283 %. V posledním analyzovaném roce u společnosti VÍTKOVICE STEEL, a.s., vidíme hodnotu ROI v kladných číslech, konkrétně 3,995 %. U společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., vidíme klesající trend zmiňovaného ukazatele, důvodem je zvyšující se hodnota záporného výsledku hospodaření před zdaněním.

**Graf 4.13 Rentabilita vloženého kapitálu**



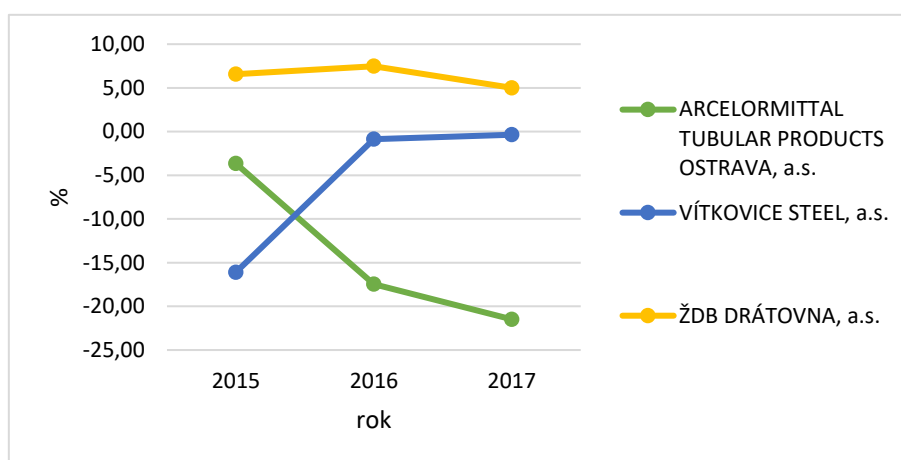
Zdroj: vlastní zpracování

Posledním ukazatelem rentability je rentabilita tržeb (dále ROS), která označuje, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb. Tím, že porovnáváme rentabilitu tržeb mezi

jednotlivými společnostmi, je vhodné použít zisk před úhradou úroků a daní. Pokud je hodnota ROS vysoká, znamená to nadprůměrnou úroveň společnosti, v opačném případě, jeho nízká úroveň dokumentuje chybné řízení společnosti. Pokud se rentabilita tržeb pohybuje na tzv. střední úrovni, značí to dobrou práci managementu společnosti. Následující graf 4.13, zobrazuje vývoj rentability tržeb jednotlivých obchodních společností.

Vidíme, že střední rentability tržeb dosahuje společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s., naopak nejnižší úroveň rentability tržeb dosahuje společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., kdy v roce 2017 je hodnota ukazatele -21,489 %.

**Graf 4.14 Rentabilita tržeb**



Zdroj: vlastní zpracování

#### 4.2.2 Ukazatele aktivity

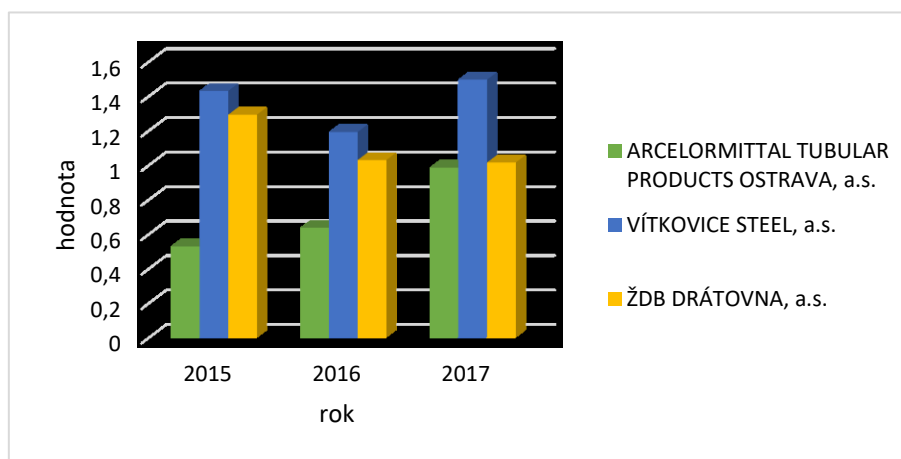
Ukazatele aktivity nám říkají, jak efektivně společnost hospodaří se svým majetkem, tedy pohledávkami, zásobami, případně se závazky. Ukazatele aktivity členíme na dvě skupiny. Tou první je obrátka aktiv, kdy v čitateli jsou zastoupeny tržby, a tento ukazatel nám říká, kolik obrátů společnost uskuteční za rok (tedy kolikrát se majetek „obrátil“ za dané období). Tou druhou skupinou je doba obratu, kdy naopak tržby jsou zastoupeny ve jmenovateli, a tyto ukazatele nám říkají dobu obratu ve dnech (tedy jak dlouho je majetek v této formě vázán). Pokud má podnik více aktiv, než je potřeba, vznikají zbytečné náklady, naopak, pokud jich má nedostatek, přichází o možné tržby. Je potřeba najít optimální rovnováhu mezi těmito dvěma poměry.

Tabulky 3.10, 3.11, 3.12, uvedené ve třetí kapitole, této diplomové práce, zobrazují výpočty ukazatelů aktivity za jednotlivé analyzované společnosti. Následující grafy 4.15, 4.16, 4.17 a 4.18, zobrazují komparaci ukazatelů aktivity mezi jednotlivými společnostmi.

Graf 4.15 zobrazuje porovnání obrátky celkových aktiv. Pokud se ukazatel rovná jedné, znamená to, že tržby se rovnají aktivům. Je dobré, aby hodnota tohoto ukazatele, byla větší než jedna. Čím vyšší číslo, tím je situace pro společnost příznivější.

Z grafu 4.15 vidíme, že nejvyšších výsledků za všechna sledovaná období, dosahuje společnost VÍTKOVICE STEEL, a. s., kdy hodnota tohoto ukazatele je nejvyšší v roce 2017, skoro 1,5. U společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. vidíme stoupající tendenci tohoto ukazatele, bohužel v žádném ze sledovaných let není hodnota vyšší než 1, což znamená, že aktiva jsou vyšší než tržby. Společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s. měla v roce 2015 hodnotu obrátky celkových aktiv ve výši 1, 292, v dalších letech se hodnota mírně zmenšila, ale pořád neklesla pod hranici 1.

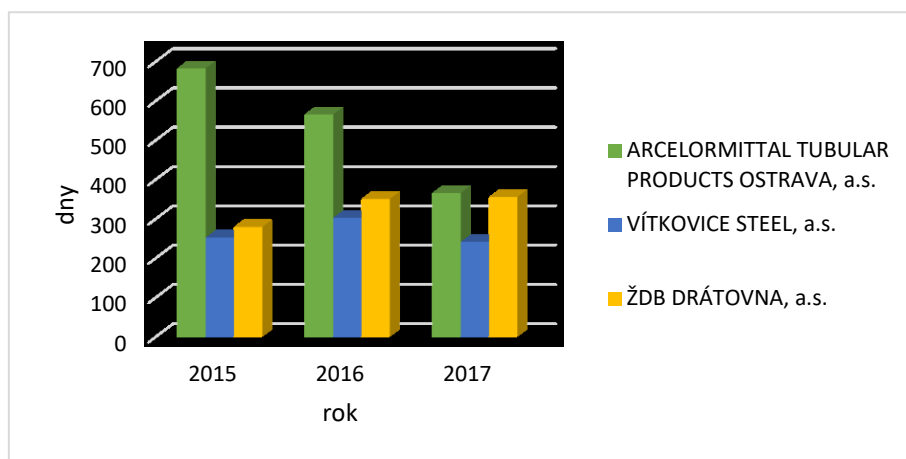
**Graf 4.15 Obrátka celkových aktiv**



Zdroj: vlastní zpracování

V následujícím grafu 4.16, je zobrazen vývoj doby obratu aktiv. Jak bylo naznačeno výše, ukazatel nám říká, jak dlouho je majetek vázán v dané formě. Z grafu vidíme, že nejdelší dobu obratu aktiv má společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. V roce 2015 činila tato hodnota dokonce 682 dní. Pozitivní je fakt, že v následujících letech má hodnota ukazatele klesající tendenci. Nejkratší dobu obratu aktiv, má společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s., kdy nejnižší hodnota ukazatele je v roce 2017, a to 241 dní.

**Graf 4.16 Doba obratu aktiv**

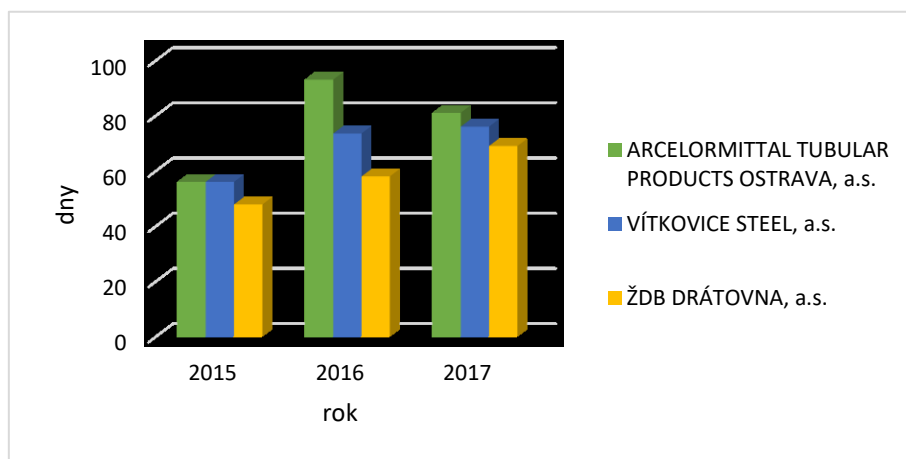


Zdroj: vlastní zpracování

Další graf 4.17, zobrazuje porovnání doby obratu zásob, tedy průměrný počet dní, po které jsou zásoby v podniku vázány, do doby jejich spotřeby. U doby obratu zásob je žádoucí nižší hodnota ukazatele, a to primárně z toho důvodu, aby podnik neměl vázán zbytečně velké množství finančních prostředků ve skladovacích prostorách a produktech zde umístěných, ale například ušetřené peníze použil k modernizaci, rozšiřování výroby, nákupu nového majetku, či dalšímu investování.

Z grafu je zřejmé, že nejvyšší dobu obratu zásob má společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. Nejvyšší hodnoty u této společnosti, dosahoval ukazatel v roce 2016, a to 93 dní. V roce 2015 vidíme, že dvě společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. a VÍTKOVICE STEEL, a.s., měly totožnou hodnotu doby obratu zásob a to 56 dní. V následujících letech vidíme stoupající trend tohoto ukazatele, vyjma společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.

**Graf 4.17 Doba obratu zásob**



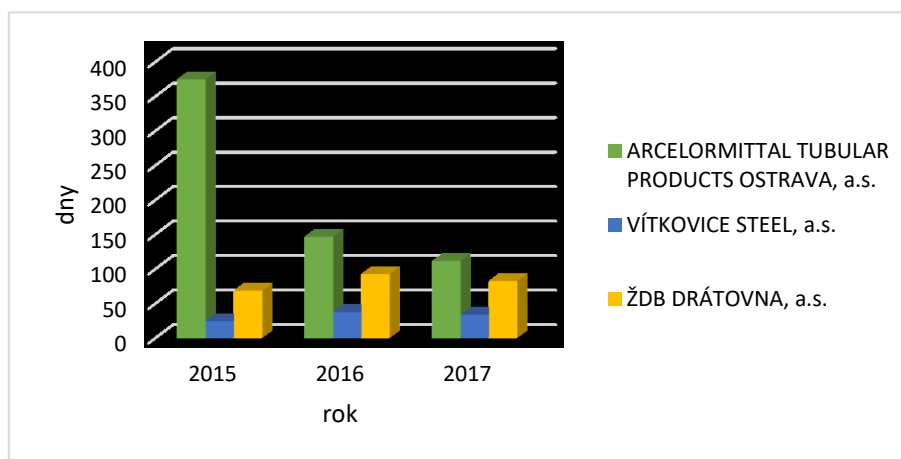
Zdroj: vlastní zpracování



Následující graf 4.18, zobrazuje porovnání doby obratu pohledávek. Tento ukazatel nám říká, za jakou dobu společnost v průměru zinkasuje své pohledávky od odběratelů. Čím je tato doba nižší, tím méně zdrojů k financování pohledávek společnost potřebuje a naopak. Můžeme říci, že průměrná doba splatnosti pohledávek znamená, průměrnou dobu, po kterou společnost financuje, zpravidla bezúročně, své odběratele. Pokud je doba splatnosti pohledávek vysoká, může znamenat špatnou platební morálku odběratelů, a v krajním případě i vysoký podíl nedobytných pohledávek.<sup>26</sup>

Z grafu 4. 18 je čitelné, že největší průměrnou dobu splatnosti pohledávek má společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. Nicméně pozitivní zprávou je, že trend ukazatele u této společnosti je klesající. V roce 2015 činila doba obratu pohledávek 374 dní, a v roce 2017 už jen 111 dní. Co se týče splatnosti pohledávek, nejlépe si vede společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s. V průměru za všechna tři léta (2015, 2016, 2017), činí doba obratu pohledávek jen 31 dní. O něco hůře je na tom společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s., kdy jejich průměrná doba obratu pohledávek za tři léta, činí 81 dní.

**Graf 4.18 Doba obratu pohledávek**



Zdroj: vlastní zpracování

Následující graf 4.19, zobrazuje dobu obratu závazků. Tento ukazatel nám říká, v jaké době, průměrně, společnost hradí své závazky. Zmíněný ukazatel poskytuje věřitelům informace o předpokládané platební morálce (odběratele) společnosti. Pokud je doba obratu závazků vysoká, tato situace zpravidla signalizuje problémy v likviditě.<sup>27</sup> Je tedy žádoucí, aby hodnota doby obratu závazků, byla co nejnižší.

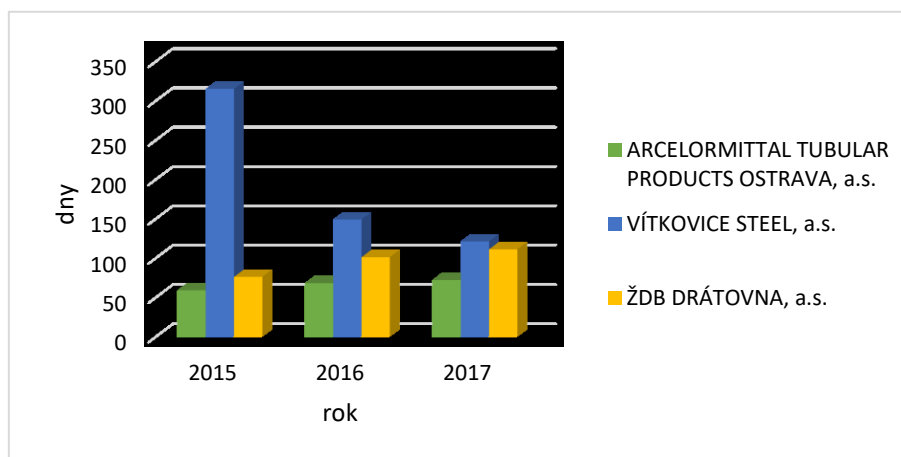
Z grafu 4.19 vidíme, že nejdelší dobu obratu závazků má společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s. V roce 2015 průměrná doba splatnosti závazků, činila 315 dní, v roce 2017 se doba

<sup>26</sup> [Http://www.faf.cz/Likvidita/Doba-inkasa-pohledavek.htm](http://www.faf.cz/Likvidita/Doba-inkasa-pohledavek.htm).

<sup>27</sup> [Http://www.faf.cz/Likvidita/Doba-splatnosti-zavazku.htm](http://www.faf.cz/Likvidita/Doba-splatnosti-zavazku.htm).

splatnosti zkrátila na 121 dní. Ze všech tří společností má nejnižší dobu splatností svých dluhů společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., v průměru 66 dní. U třetí společnosti vidíme zvyšující se trend doby splatnosti svých závazků. V roce 2015 byla doba obratu závazků 76 dní, a o dvě léta později činila hodnota 111 dní.

**Graf 4.19 Doba obratu závazků**



Zdroj: vlastní zpracování

#### 4.2.3 Ukazatele zadluženosti

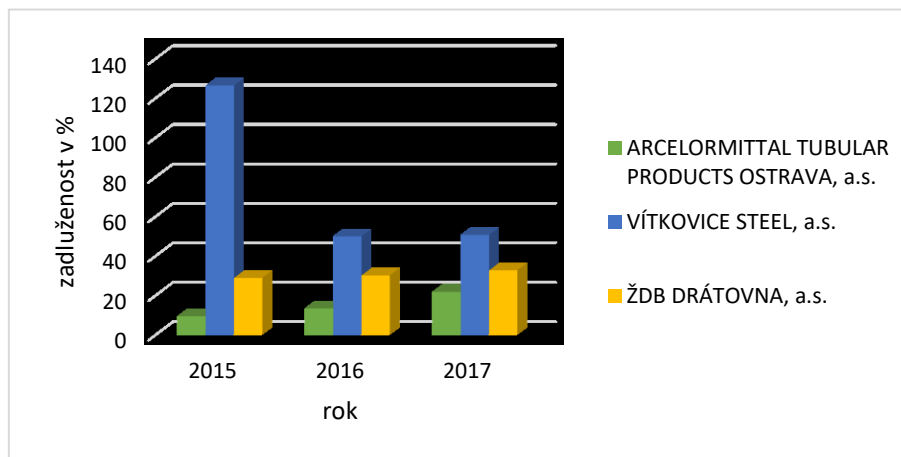
Ukazatele zadluženosti, podávají obraz úvěrového zatížení společnosti. Výsledky výpočtů ukazatelů zadluženosti za jednotlivé obchodní společnosti, zobrazují tabulky 3.13, 3.14, 3.15. Určitá míra úvěrového zatížení společnosti je žádoucí, neboť cizí kapitál je levnější než vlastní, a to díky principu fungování finanční páky, a také díky efektu daňového štítu. Ovšem to, že je cizí kapitál levnější, neznamená, že je výnosnější a zajistí vyšší rentabilitu vlastního kapitálu. Všeobecně mezi hlavní cíle podnikání patří dosažení co nejvyšší úrovně ziskovosti vlastního kapitálu, kde řadíme tři základní složky a to: ziskovou marži, obrat majetku a finanční páku. Pokud právě ukazatel finanční páky (viz podkapitola 4.2.4), bude meztročně růst, bude podnikatelská činnost efektivnější a ziskovější. Efekt daňového štítu se promítne ve formě nákladových úroků, které jsou spojeny s úročeným cizím kapitálem, a následně snižují základ daně a samostatnou daňovou povinnost.<sup>28</sup>

V grafu 4.20 vidíme porovnání celkové zadluženosti vybraných obchodních společností. Celková zadluženost se v průběhu tří let moc neměnila, vyjma společnosti VÍTKOVICE STEEL, a.s. Pouze v roce 2015 byla celková zadluženost společnosti VÍTKOVICE STEEL, a.s. ve výši 126, 242 %, tento skok zapříčinila vysoká výše

<sup>28</sup> <https://www.kurzysprint.cz/financi-paka-danovy-stit-aneb-proc-je-cizi-kapital-levnejsi-nez-vlastni>.

dlouhodobých závazků. Právě ve zmíněném roce měla společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. nejnížší zadluženost ve výši 9,327 %. Třetí analyzovaná společnost má za všechna tři léta téměř neměnné procento celkového zadlužení.

**Graf 4. 20 Ukazatel celkové zadluženosti**



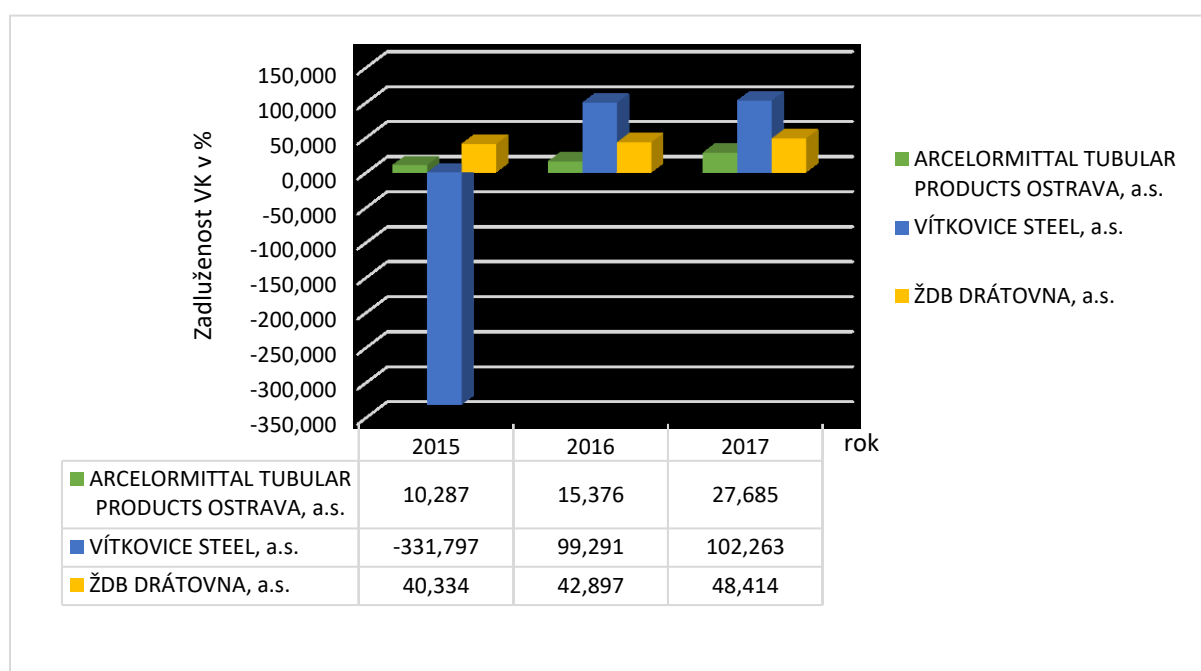
Zdroj: vlastní zpracování

V dalším grafu 4.21 je zobrazena zadluženost vlastního kapitálu. Doporučená hodnota zadluženosti vlastního kapitálu je těsně pod hodnotou 1 (respektive 100 %). Pokud je hodnota nižší než 100 %, znamená to nízkou zadluženost, jelikož cizí kapitál je nižší než vlastní. Hodnoty větší než 100 %, znamenají vysokou zadluženost, protože cizí kapitál je vyšší než vlastní kapitál. Pokud se hodnota dostane nad 150 %, znamená to pro společnost vysokou zadluženost.<sup>29</sup>

Vývoj zadluženosti vlastního kapitálu, má u analyzovaných společností pozvolna stoupající tendenci. Jak lze vidět z grafu 4.21, největší odchylka, je v roce 2015, kdy u společnosti VÍTKOVICE STEEL, a.s. je hodnota zadluženosti vlastního kapitálu -331,797 %. V tomto roce dosahovala hodnota cizích zdrojů 6 461 952 tis. Kč a výše vlastního kapitálu byla záporná. K doporučené hodnotě tohoto ukazatele, se ale paradoxně v dalších dvou letech přibližuje pouze tato společnost. Hodnota vlastního kapitálu u společnosti VÍTKOVICE STEEL, a.s., se již v roce 2016 a 2017 dostala do kladných čísel, a hodnota cizích zdrojů se snížila více jak o polovinu. U společnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s., není v žádném z analyzovaných období, hodnota zadluženosti vlastního kapitálu vyšší než 49 %. U společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., je hodnota zmiňovaného ukazatele nejnížší v roce 2015, a to pouhých 10,287 %. V roce 2017 se hodnota ukazatele zvětšila téměř třikrát.

<sup>29</sup> <https://www.febmat.com/clanek-mira-zadluzenosti-zadluzenost-vlastniho-kapitalu>.

**Graf 4.21 Zadluženost vlastního kapitálu**



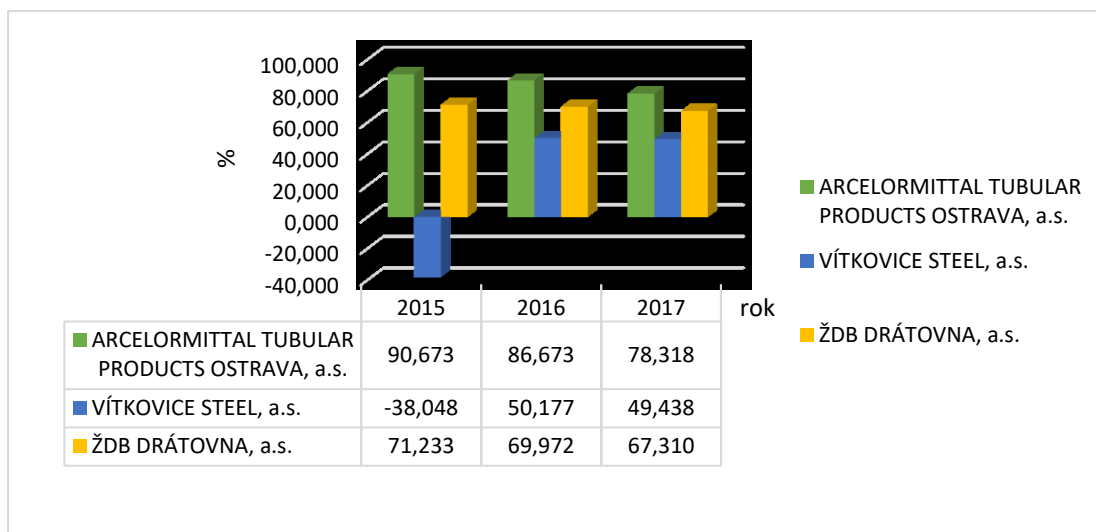
Zdroj: vlastní zpracování

#### 4.2.4 Ukazatele stability

Ukazatele finanční stability, zobrazují finanční rovnováhu dané společnosti. V následující podkapitole budou graficky zobrazeny výsledky podílu vlastního kapitálu na aktivech a dále výsledky ukazatele majetkového koeficientu. Dílčí výsledky všech společností, zobrazují tabulky 3.16, 3.17, 3.18, uvedené ve třetí kapitole této diplomové práce.

Ukazatel podílu vlastního kapitálu na aktivech nám říká, jaká část podnikových aktiv je financována kapitálem akcionářů. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím více je společnost finančně stabilní. Graf 4.22, zobrazuje vývoj tohoto ukazatele u analyzovaných společností. Z grafu je patrné, že nejvyšší podíl ukazatele má společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a. s., za všechna sledovaná období. Naopak v roce 2015 byl zaznamenán největší výkyv u společnosti VÍTKOVICE STEEL, a.s., kdy hodnota ukazatele činila -38,048 %, opět důvodem je záporná výše vlastního kapitálu, která ale v následujících letech byla již v kladných číslech, a proto i hodnota ukazatele není záporná. ŽDB DRÁTOVNA, a.s., měla vývoj ukazatele téměř v konstantní výši.

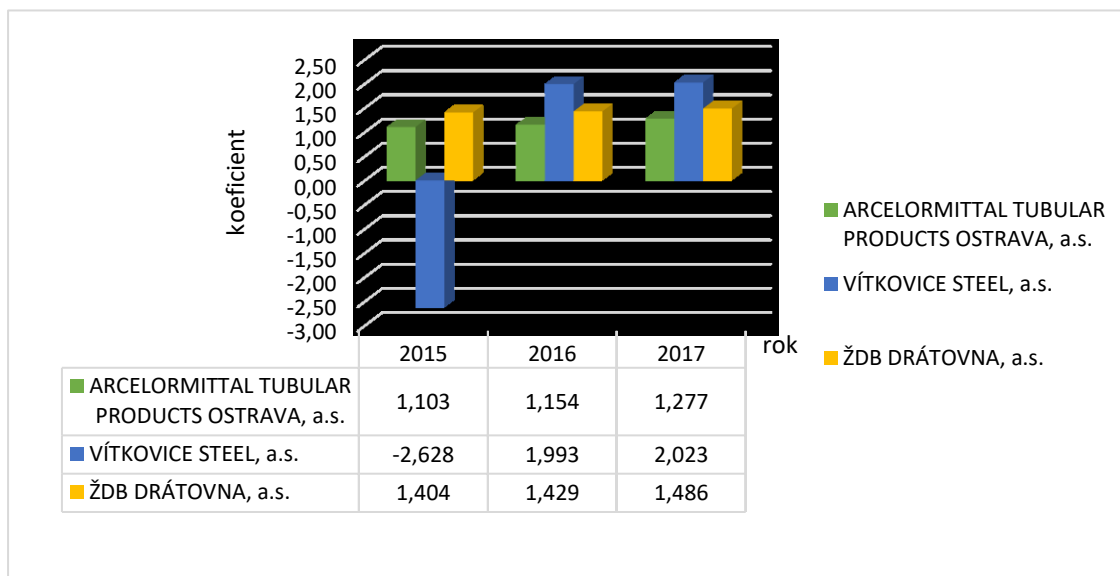
**Graf 4.22 Podíl vlastního kapitálu na aktivech**



Zdroj: vlastní zpracování

Dalším ukazatelem je majetkový koeficient, také nazýván jako ukazatel finanční páky. Tento ukazatel udává, kolik Kč celkových aktiv, připadá na jednu korunu vlastního kapitálu. Vývoj ukazatele by měl být stabilní. Pokud se podíváme na grafické znázornění finanční páky v grafu 4.23, vidíme, že trend stability splňují všechny společnosti. Výjimkou je pouze společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s., kdy hodnota finanční páky je v roce 2015 záporná, konkrétně -2,628 %. Důvodem je opět záporná výše vlastního kapitálu.

**Graf 4.23 Majetkový koeficient**



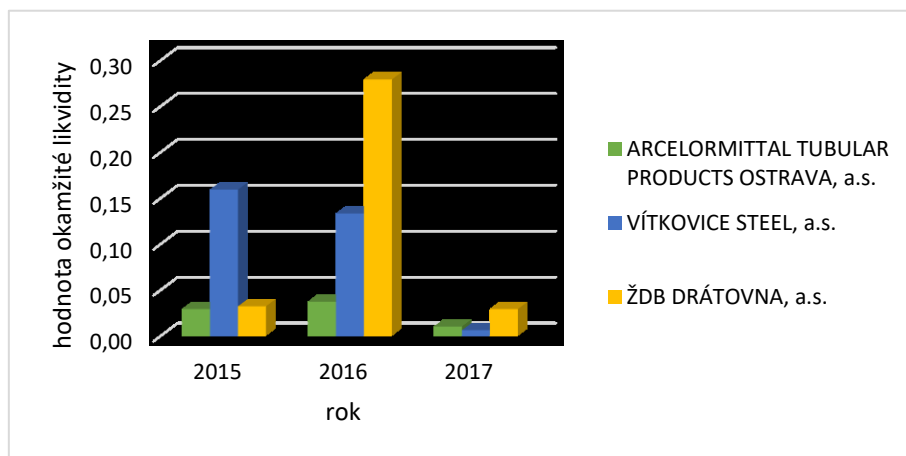
Zdroj: vlastní zpracování

### 4.3 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity vycházejí z rozvahy a stanovují schopnost podniku dostát svým závazkům. V čitateli najdeme formy oběžných aktiv a jmenoval obsahuje výši krátkodobých závazků. Rozlišujeme tři základní stupně likvidity a to okamžitou, pohotovou a běžnou. Výsledky likvidity jednotlivých analyzovaných společností, zobrazují tabulky 3.19, 3.20, 3.21, uvedené ve třetí kapitole této diplomové práce. Likvidita je základním předpokladem finanční stability společnosti. Pokud je společnost dlouhodobě nelikvidní, nachází se v platební neschopnosti. Opačně příliš vysoká likvidita podniku snižuje výnosnost podniku, jelikož mnoho volných peněžních prostředků nepřináší dostatečnou výnosnost.<sup>30</sup>

Graf 4.24 zobrazuje vývoj okamžité likvidity v porovnání mezi třemi analyzovanými společnostmi. Doporučená hodnota okamžité likvidity je v rozmezí 0,9-1,1. V tomto doporučeném intervalu se nenachází žádná z analyzovaných společností. Nejvíce se tomuto doporučenému intervalu přibližuje společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s., v roce 2016, s okamžitou likviditou ve výši 0,279. Z grafu vidíme, že v roce 2017 je okamžitá likvidita všech společností téměř nulová. Příčinou je pokles peněžních prostředků, umístěných primárně na bankovních účtech. (Dluhošová, 2015; Růčková, 2015)

**Graf 4.24 Okamžitá likvidita**



Zdroj: vlastní zpracování

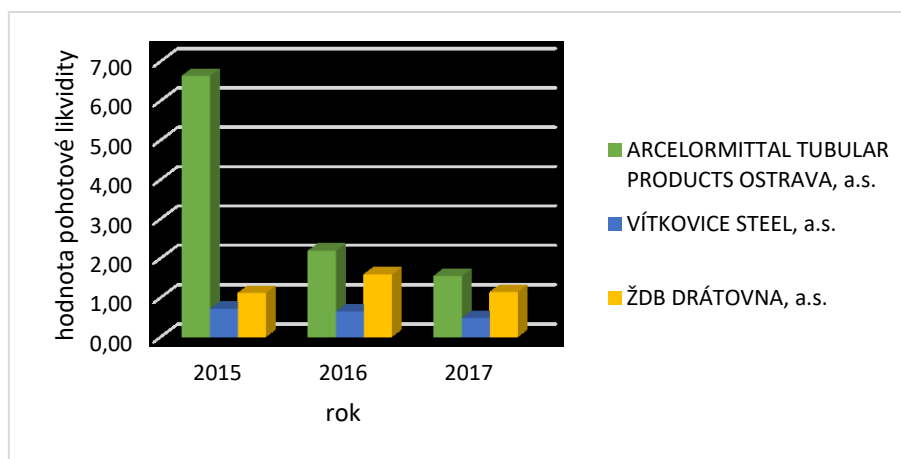
Druhým stupněm likvidity je tzv. likvidita pohotová, která je zobrazena v grafu 4.25. Čítec pohotovosti likvidity, je oproti běžné likviditě, (charakterizována dále v textu) očištěn o hodnotu zásob. Důvodem je jeden z předpokladů likvidity, který říká, že veškerá oběžná aktiva bude možné v krátkém čase přeměnit v hotovost. Ovšem část zásob může být pro výrobu

<sup>30</sup> <https://managementmania.com/cs/ukazatele-likvidity>.

již nepoužitelná či nesnadno prodejná, proto se v čitateli právě hodnota zásob odečítá. Doporučené hodnoty pro pohotovou likviditu, jsou v intervalu 1,0-1,5. (Dluhošová, 2015; Růčková, 2015)

V rozmezí tohoto intervalu se pohybuje společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s., a to pouze v letech 2015 a 2017. V roce 2016 je hodnota ukazatele vyšší, konkrétně 1,582. V prvních dvou letech je u společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. hodnota pohotovosti vysoká, nicméně v roce 2017 se již přibližuje výše zmiňovanému intervalu. VÍTKOVICE STEEL, a.s. mají pohotovou likviditu pod spodní výši minimální doporučené hodnoty za všechna tři sledovaná léta.

**Graf 4.25 Pohotová likvidita**

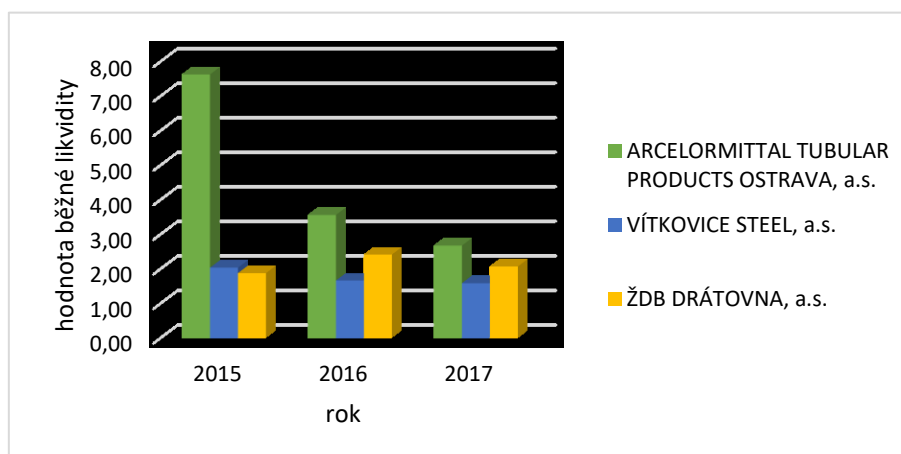


Zdroj: vlastní zpracování

Posledním stupněm likvidity je tzv. likvidita běžná, která zobrazuje poměr oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Doporučený interval pro tento stupeň likvidity je v rozmezí 1,5-2,5.

Z grafu 4.26 lze vyčíst, že v tomto rozmezí se pohybují dvě společnosti, a to VÍTKOVICE STEEL, a.s. a ŽDB DRÁTOVNA a.s. Třetí analyzovaná společnost, má v roce 2015 hodnotu běžné likvidity zhruba třikrát větší, než je doporučovaná horní mez. V dalších letech vidíme pokles tohoto ukazatele, a již zde není tak markantní rozdíl jako v roce 2015 oproti doporučenému intervalu. Důvodem poklesu je snížení krátkodobých pohledávek.

**Graf 4.26 Běžná likvidita**



Zdroj: vlastní zpracování

#### **4.4 Celkové zhodnocení finanční analýzy a benchmarkingu**

Z provedené finanční analýzy vyplývá, že v oblasti rentability, konkrétně ROA, ROCE, ROI a ROS je jednoznačným vítězem společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Za všechna sledovaná období, je hodnota dílčích ukazatelů rentability kladná.

Nejvyšší obrátku celkových aktiv má za všechny sledované roky společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s., taktéž je tato společnost vítězem v rámci doby obratu aktiv a doby obratu pohledávek za všechna sledovaná období. Dobu obratu zásob má nejnižší společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Co se týče doby úhrady svých závazků, své závazky v nejkratším intervalu hradí společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.

Nejnižší celkovou zadluženost má společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., naopak nejvíce zadluženou společností jsou VÍTKOVICE STEEL, a.s. Stejných výsledků je dosahováno i u ukazatele zadluženosti vlastního kapitálu.

Nejvyšší podíl vlastního kapitálu na aktivech má společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., naopak zápornou hodnotu tohoto ukazatele má v roce 2015 společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s., kdy hlavní příčinou, je záporná hodnota vlastního kapitálu.

V roce 2015 má nejvyšší hodnotu majetkového koeficientu společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Rok 2015 byl zlomový pro společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s., která měla v tomto roce zápornou hodnotu vlastního kapitálu. Správným krokem se jeví být provedený příplatek akcionářů nad rámec základního kapitálu, neboť přidal společnosti na stabilitě a v následujících dvou letech byla hodnota majetkového koeficientu nejvyšší právě u této společnosti.



Na první příčce se v hodnocení okamžité likvidity za rok 2015 umístila společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s. V následujících dvou letech první příčku zaujímá společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Vítězem u pohotové a běžné likvidity je za všechna tři analyzovaná období společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., kdy hodnoty pohotové a běžné likvidity, jsou u této společnosti nejvyšší.

Pokud bychom porovnali provozní výsledky hospodaření, tedy to, co společnost vydělá svou běžnou činností, vyjma operací na finančních trzích a bez uvážení daně z příjmů právnických osob, nejlépe si v této oblasti vedla společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s., kdy provozní výsledek hospodaření je za všechna léta kladný, naopak zbylé dvě společnosti mají hodnotu provozního výsledku hospodaření v záporných číslech. V roce 2015 má nejvyšší zápornou hodnotu provozního výsledku hospodaření společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s., konkrétně -1 177 966 tis Kč, v dalších letech již není výše provozního výsledku hospodaření tak moc záporná. V roce 2017 je jeho hodnota už jen -31 842 Kč. Nicméně v letech 2016 a 2017 zaujímá pomyslné prvenství v záporné hodnotě provozního výsledku hospodaření, společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., v roce 2017 jeho výše činila -838 460 tis. Kč.

Obdobným tempem se vyvíjela i výše výsledku hospodaření za účetní období. Společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s., má výsledek hospodaření za účetní období kladný ve všech třech letech. Společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. má výši výsledku hospodaření za účetní období ve všech letech zápornou. Společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s., má v letech 2015 a 2016 výši výsledku hospodaření za účetní období také v záporné hodnotě, nicméně v roce 2017 byla jeho výše kladná, konkrétně 191 393 tis. Kč.

Dalším benchmarkingovým prvkem je porovnání výročních zpráv. Z analýzy výročních zpráv jednotlivých společností vyplynulo, že z kritérií, která autorka diplomové práce porovnávala, jich zveřejňuje nejvíce společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Pomyslným vítězem v této kategorii je právě zmiňovaná společnost. Ve výročních zprávách jde v jednotlivých letech vidět vývoj a zlepšení celkového dojmu a vzhledu výroční zprávy, která obsahuje velké množství informací. Vše je systematicky rozděleno a logicky uspořádáno, takže čtenář nemá problém, se ve výroční zprávě orientovat. Velice pozitivně působí i doplnění výroční zprávy o fotografie provozů, případně výrobků společnosti. Celkový dojem z výroční zprávy je výborný. Naopak u zbylých dvou analyzovaných společností je vzhled výročních zpráv za všechna léta stejný, bez viditelného vývoje. Obsahuje v drtivé většině pouze černý text na bílém podkladu, a není oživen například o fotografie, případně o jiné grafické znázornění, které by výroční zprávu posunulo o úroveň výše.

## 5. Závěr

Úspěšné podniky musejí důkladně znát svou finanční a majetkovou strukturu a také mít dostatek informací o konkurenci, které pak dokáží zužitkovat ve svůj prospěch a posílit tak své postavení na trhu. Stejně důležité je také stanovení dalších cílů a vizí, kterými se společnost chce ubírat v dalších letech. Nástroj, který umožňuje porovnávat údaje a výsledky naší společnosti, se společností jinou, která má podobné podnikatelské zaměření, je právě benchmarking. Tento nástroj využívají společnosti právě ke zlepšení a zefektivnění své výkonnosti. Informace, které slouží k benchmarkingu, společnosti získávají například z výročních zpráv, či jiných veřejně dostupných zdrojů, jako jsou například internetové stránky, případné veletrhy a propagační akce jednotlivých společností.

Hlavním cílem diplomové práce je prověření a zhodnocení finanční kondice vybraných obchodních společností a také jejich prezentace pomocí výročních zpráv. Analyzovanými společnostmi jsou ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., VÍTKOVICE STEEL, a.s., a ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Tyto společnosti byly vybrány na základě obdobné podnikatelské činnosti, tedy působnosti v hutnickém průmyslu a srovnatelného počtu zaměstnanců. Všechny analyzované společnosti působí v Moravskoslezském kraji, kde je koncentrace tohoto průmyslu největší v České republice.

Diplomová práce se skládá z teoretické a praktické části. Teoretická část se zabývá primárně vymezením základních pojmů, které jsou v této diplomové práci použity a v praktické části jsou získané teoretické znalosti aplikovány na jednotlivé společnosti.

Ve druhé kapitole, tedy teoretické části, je charakterizována finanční analýza, její zdroje a také uživatelé, kteří finanční analýzu využívají. Dále je zde teoreticky vymezen benchmarking a charakteristika finančních ukazatelů, dle kterých je provedena finanční analýza.

Úvod třetí kapitoly se zabývá charakteristikou vybraných akciových společností a dále zobrazuje výsledky finanční analýzy za jednotlivé společnosti a také výsledky, které byly zjištěny komparací výročních zpráv. Finanční analýza zahrnuje analýzu stavových ukazatelů, tedy vertikální a horizontální analýzu a také analýzu poměrových ukazatelů, kde jsou zastoupeny ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti, stability a likvidity. V dalších částech třetí kapitoly, jsou tedy vyčísleny výsledky zjištěné pomocí finanční analýzy. V závěru třetí kapitoly, jsou porovnávány výroční zprávy jednotlivých společností. Následně jsou výsledky prezentovány, komentovány a graficky zobrazeny v druhé části praktické části.

Z benchmarkingu vyplývá, že nejlepší společností je po celkovém zhodnocení výsledků poměrových ukazatelů, provozního výsledku hospodaření a výsledku hospodaření za účetní období a v poslední řadě také prezentací své výroční zprávy, společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s. Finanční situace je u společnosti stabilní a celková prezentace výroční zprávy budí velice pozitivní dojem.

Nejhůře v rámci finanční analýzy ve většině sledovaných parametrů, dopadla společnost VÍTKOVICE STEEL, a.s. V roce 2015 byla u této společnosti výše provozního výsledku hospodaření výrazně v záporných číslech. Nicméně po příplatku akcionářů nad rámec základního kapitálu v roce 2016, začala společnost v dalších letech dosahovat méně záporných provozních výsledků hospodaření a její finanční situace začala být více stabilní. V roce 2017 byla hodnota výsledku hospodaření za účetní období již kladná.

Ačkoliv společnost ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s., dosahuje obdobných výsledků v rámci finanční analýzy jako společnost ŽDB DRÁTOVNA, a.s., od roku 2015 vidíme u této společnosti stále vyšší zápornou hodnotu výsledku hospodaření za účetní období. Ve výroční zprávě z roku 2017 společnost uvádí, že bude prodána novému majiteli a bude nadále provozována naplno a udržitelně, aby mohla být silným konkurenčním soupeřem.

# Seznam použité literatury

## Odborná literatura

- [1] GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Oeconomica, 2006. 186 s. ISBN 978-80-245-1108-5.
- [2] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013, 268 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [3] JIRÁSEK, J. *Benchmarking a konkurenční zpravodajství: souměření pro soupeření*. Praha: Profess Consulting, 2007. 120 s. ISBN 978-80-7259-051-3.
- [4] KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 2. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2016. 322 s. ISBN 978-80-7380-591-3.
- [5] KARLÖF, Bengt a Svante ÖSTBLOM. *Benchmarking: jak napodobit úspěšné. Ukazatel cesty k dokonalosti v kvalitě a produktivitě*. Praha: Victoria Publishing, 1995, 135 s. ISBN 8085865238.
- [6] KIMMEL, P., J. WEYGANDT and D. KIESO. *Financial Accounting: Tools for Business Decision Making*. 5th ed. Hoboken: Wiley, 2009. 717 p. ISBN 978-0-470-23980-3.
- [7] KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HLINICA. *Finanční analýza – krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.
- [8] KOLEKTIV AUTORŮ. *Benchmarking – mýty a skutečnost*. Praha: Management Press, 2011. 268 s. ISBN 978-80-7261-224-6.
- [9] MÁČE, Miroslav. *Účetnictví a finanční řízení*. Praha: Grada Publishing, 2013. 552 s. ISBN 978-80-247-4574-9
- [10] PROCHÁZKOVÁ, Dagmar. *Úplné znění č. 1295 – vzorový účtový rozvrh 2018, 2019, rozvaha a výsledovka 2018, 2019*. Ostrava: Nakladatelství Sagit, a.s, 2019. 48 s. ISBN 978-80-7488-328-6.
- [11] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 5. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. 160 s. ISBN 978-80-247-5534-2.
- [12] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 160 s. ISBN 978-80-251-3386-6.
- [13] ŠPIČKA, Jindřich. *Finanční analýza organizace z pohledu zájmových skupin*. Praha: C.H. Beck, 2017. 192 s. ISBN 978-80-7400-664-7.

## Další zdroje

- [14] Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní 92 jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví.
- [15] Výroční zprávy společnosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.
- [16] Výroční zpráva společnosti VÍTKOVICE STEEL, a.s.
- [17] Výroční zprávy společnosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s.
- [18] Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů

## Internetové zdroje

- [19] <http://www.benchmarking.vcvscr.cz/dokumenty/K001.pdf>
- [20] <http://www.faf.cz/Likvidita/Doba-inkasa-pohledavek.htm>
- [21] <https://www.febmat.com/clanek-mira-zadluzenosti-zadluzenost-vlastniho-kapitalu/>
- [22] <http://www.finanalysis.cz/pouzite-bankrotni-modely.html>
- [23] <https://financni-analyza.webnode.cz/ukazatele-zadluzenosti/>
- [24] [http://galerie.gymjil.cz/sg\\_web2/prumysl/prumyslu\\_struktura\\_hute.htm](http://galerie.gymjil.cz/sg_web2/prumysl/prumyslu_struktura_hute.htm)
- [25] [https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz\\_cast.pl?cast=52863;lang=cz](https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=52863;lang=cz)
- [26] <https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/pedf/js13/geograf/web/pages/05-prumysl-podnikani.html>
- [27] <https://www.kurzysprint.cz/financni-paka-danovy-stit-aneb-proc-je-cizi-kapital-levnejsi-nez-vlastni/>
- [28] <https://managementmania.com/cs/absolutni-ukazatele>
- [29] <https://managementmania.com/cs/horizontalni-analyza>
- [30] <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- [31] <https://managementmania.com/cs/ukazatele-likvidity>
- [32] <https://managementmania.com/cs/ukazatele-rentability>
- [33] <https://managementmania.com/cs/vertikalni-analyza>
- [34] <http://www.testyzucetnictvi.cz/slovnicek-ucetnich-pojmu.php?pojem=obchodni-marze>
- [35] [http://www.vitejtenazemi.cz/cenia/index.php?p=hutnický\\_prumysl&site=spotreba](http://www.vitejtenazemi.cz/cenia/index.php?p=hutnický_prumysl&site=spotreba)

- [36] <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:SEeUcLPNyKsJ:www.auditandtax.cz/download/sklient20.01.2003.doc+&cd=1&hl=cs&ct=clnk&gl=cz>

## Seznam zkratek

|              |  |
|--------------|--|
| APQC         | Americké centrum pro produktivitu a jakost   |
| $B_i$        | hodnoty bilanční položky i                   |
| $\Sigma B_i$ | velikost absolutního ukazatele               |
| CF           | cash flow                                    |
| CF FIN.      | cash flow z finanční činnosti                |
| CF INV.      | cash flow z investiční činnosti              |
| CF PROV.     | cash flow z provozní činnosti                |
| ČPK          | čistý pracovní kapitál                       |
| DHM          | dlouhodobý hmotný majetek                    |
| DIV          | dividenda                                    |
| $D_{t/t-1}$  | změna oproti minulému období                 |
| DZÁV         | dlouhodobé závazky                           |
| EA           | vlastní kapitál                              |
| EAT          | čistý zisk, zisk po zdanění                  |
| EBIT         | zisk před úroky a daněmi                     |
| EBT          | zisk před zdaněním                           |
| EFQM         | Evropská nadace pro management jakosti       |
| KZÁV         | krátkodobé závazky                           |
| ODP          | odpisy                                       |
| $P_i$        | hledaný vztah mezi celkovou a dílčí položkou |
| POHL         | pohledávky                                   |
| PP           | peněžní prostředky                           |
| ROA          | rentabilita aktiv                            |
| ROCE         | rentabilita dlouhodobých zdrojů              |
| ROE          | rentabilita vlastního kapitálu               |
| ROI          | rentabilita vloženého kapitálu               |
| ROS          | rentabilita tržeb                            |

|      |                                   |
|------|-----------------------------------|
| t    | čas                               |
| VH   | výsledek hospodaření              |
| VHML | výsledek hospodaření minulých let |
| VK   | vlastní kapitál                   |
| ZÁS  | zásoby                            |



# Seznam schémat

## Schémata

|             |  |
|-------------|--|
| Schéma 2.1  | Typy a přístupy k benchmarkingu                            |
| Schéma 2.2  | Přístupy k benchmarkingu a jejich potenciální efekt učení  |
| Schéma 2.3  | Základní etapy benchmarkingu podle společnosti Xerox Corp. |
| Schéma 2.4  | Základní rámec modelu benchmarkingu podle metodiky APQC    |
| Schéma 2.5  | Pět etap benchmarkingu                                     |
| Schéma 2.6  | SWOT analýza   |
| Schéma 2.7  | Struktura výkazu cash flow                                 |
| Schéma 2.8  | Provázanost účetních výkazů                                |
| Schéma 2.9  | Členění metod finanční analýzy                             |
| Schéma 2.10 | Čistý pracovní kapitál v rozvaze                           |

# Seznam tabulek

## Tabulky

|              |  |
|--------------|--|
| Tabulka 2.1  | Struktura rozvahy  |
| Tabulka 2.2  | Struktura výkazu zisku a ztráty                                    |
| Tabulka 2.3  | Bilanční podoba nepřímé metody výkazu cash flow                    |
| Tabulka 3.1  | Horizontální analýza ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.  |
| Tabulka 3.2  | Horizontální analýza VÍTKOVICE STEEL, a.s.                         |
| Tabulka 3.3  | Horizontální analýza ŽDB DRÁTOVNA, a.s.                            |
| Tabulka 3.4. | Vertikální analýza ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.    |
| Tabulka 3.5  | Vertikální analýza VÍTKOVICE STEEL, a.s.                           |
| Tabulka 3.6  | Vertikální analýza ŽDB DRÁTOVNA, a.s.                              |
| Tabulka 3.7  | Ukazatele rentability ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. |

|              |   |
|--------------|---|
| Tabulka 3.8  | Ukazatele rentability VÍTKOVICE STEEL, a.s.                         |
| Tabulka 3.9  | Ukazatele rentability ŽDB DRÁTOVNA, a.s.                            |
| Tabulka 3.10 | Ukazatele aktivity ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.     |
| Tabulka 3.11 | Ukazatele aktivity VÍTKOVICE STEEL, a.s.                            |
| Tabulka 3.12 | Ukazatele aktivity ŽDB DRÁTOVNA, a.s.                               |
| Tabulka 3.13 | Ukazatele zadluženosti ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. |
| Tabulka 3.14 | Ukazatele zadluženosti VÍTKOVICE STEEL, a.s.                        |
| Tabulka 3.15 | Ukazatele zadluženosti ŽDB DRÁTOVNA, a.s.                           |
| Tabulka 3.16 | Ukazatele stability ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.    |
| Tabulka 3.17 | Ukazatele stability VÍTKOVICE STEEL, a.s.                           |
| Tabulka 3.18 | Ukazatele stability ŽDB DRÁTOVNA, a.s.                              |
| Tabulka 3.19 | Ukazatele likvidity ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.    |
| Tabulka 3.20 | Ukazatele likvidity VÍTKOVICE STEEL, a.s.                           |
| Tabulka 3.21 | Ukazatele likvidity ŽDB DRÁTOVNA, a.s.                              |
| Tabulka 3.22 | Komparace informací zveřejňovaných ve výročních zprávách            |
| Tabulka 3.23 | Počet úrazů na pracovišti   |

## Seznam grafů

### Grafy

|          |  |
|----------|--|
| Graf 3.1 | Průměrný počet zaměstnanců                               |
| Graf 3.2 | Vývoj tržeb jednotlivých obchodních společností          |
| Graf 3.3 | Vývoj tržeb připadající v průměru na jednoho zaměstnance |
| Graf 4.1 | Absolutní analýza stálých aktiv                          |
| Graf 4.2 | Absolutní analýza oběžných aktiv                         |
| Graf 4.3 | Absolutní analýza vlastního kapitálu                     |
| Graf 4.4 | Absolutní analýza cizího kapitálu                        |

|           |   |
|-----------|---|
| Graf 4.5  | Vertikální analýza aktiv ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. |
| Graf 4.6  | Vertikální analýza aktiv VÍTKOVICE STEEL, a.s.                        |
| Graf 4.7  | Vertikální analýza aktiv ŽDB DRÁTOVNA, a.s.                           |
| Graf 4.8  | Vertikální analýza pasiv ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s. |
| Graf 4.9  | Vertikální analýza pasiv VÍTKOVICE STEEL, a.s.                        |
| Graf 4.10 | Vertikální analýza pasiv ŽDB DRÁTOVNA, a.s.                           |
| Graf 4.11 | Rentabilita aktiv   |
| Graf 4.12 | Rentabilita dlouhodobých zdrojů                                       |
| Graf 4.13 | Rentabilita vloženého kapitálu  |
| Graf 4.14 | Rentabilita tržeb   |
| Graf 4.15 | Obrátka celkových aktiv   |
| Graf 4.16 | Doba obratu aktiv   |
| Graf 4.17 | Doba obratu zásob   |
| Graf 4.18 | Doba obratu pohledávek  |
| Graf 4.19 | Doba obratu závazků   |
| Graf 4.20 | Ukazatel celkové zadluženosti   |
| Graf 4.21 | Zadluženost vlastního kapitálu  |
| Graf 4.22 | Podíl vlastního kapitálu na aktivech                                  |
| Graf 4.23 | Majetkový koeficient  |
| Graf 4.24 | Okamžitá likvidita  |
| Graf 4.25 | Pohotová likvidita  |
| Graf 4.26 | Běžná likvidita   |

## Seznam obrázků

### Obrázky

|             |   |
|-------------|---|
| Obrázek 3.1 | Rozložení hutnictví železa a neželezných kovů v České republice |
|-------------|---|

# Seznam vzorců

## Vzorce

|             |  |
|-------------|--|
| Vzorec 2.1  | Výsledek hospodaření                     |
| Vzorec 2.2  | Přidaná hodnota                          |
| Vzorec 2.3  | Absolutní změna                          |
| Vzorec 2.4  | Relativní (procentní) změna              |
| Vzorec 2.5  | Vzorec vertikální analýzy                |
| Vzorec 2.6  | Obecný vzorec rentability                |
| Vzorec 2.7  | Rentabilita aktiv                        |
| Vzorec 2.8  | Rentabilita aktiv                        |
| Vzorec 2.9  | Rentabilita dlouhodobých zdrojů          |
| Vzorec 2.10 | Rentabilita vlastního kapitálu           |
| Vzorec 2.11 | Rentabilita tržeb                        |
| Vzorec 2.12 | Rentabilita vloženého kapitálu           |
| Vzorec 2.13 | Obrátka celkových aktiv                  |
| Vzorec 2.14 | Doba obratu aktiv                        |
| Vzorec 2.15 | Doba obratu zásob                        |
| Vzorec 2.16 | Doba obratu pohledávek                   |
| Vzorec 2.17 | Doba obratu závazků                      |
| Vzorec 2.18 | Podíl vlastního kapitálu na aktivech     |
| Vzorec 2.19 | Stupeň krytí stálých aktiv               |
| Vzorec 2.20 | Majetkový koeficient                     |
| Vzorec 2.21 | Ukazatel celkové zadluženosti            |
| Vzorec 2.22 | Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu |
| Vzorec 2.23 | Ukazatel úrokové krytí                   |
| Vzorec 2.24 | Ukazatel úrokové zatížení                |
| Vzorec 2.25 | Okamžitá likvidita                       |
| Vzorec 2.26 | Pohotová likvidita                       |

|             |                        |
|-------------|------------------------|
| Vzorec 2.27 | Běžná likvidita        |
| Vzorec 2.28 | Čistý zisk na akcii    |
| Vzorec 2.29 | Ukazatel P/E           |
| Vzorec 2.30 | Dividendový výnos      |
| Vzorec 2.31 | Výplatní poměr         |
| Vzorec 2.32 | Market-to-Book-Ratio   |
| Vzorec 2.33 | Účetní hodnota akcie   |
| Vzorec 2.34 | Čistý pracovní kapitál |

# Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 24.4.2019

Rzymanová

Bc. Lucie Rzymanová

# Seznam příloh

|               |  |
|---------------|--|
| Příloha č. 1  | Rozvaha ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.<br>(v tis. Kč)              |
| Příloha č. 2  | Výkaz zisku a ztráty ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS<br>OSTRAVA, a.s. (v tis. Kč) |
| Příloha č. 3  | Výpočty ARCELORMITTAL TUBULAR PRODUCTS OSTRAVA, a.s.                             |
| Příloha č. 4  | Rozvaha VÍTKOVICE STEEL, a.s. (v tis. Kč)  |
| Příloha č. 5  | Výkaz zisku a ztráty VÍTKOVICE STEEL, a.s. (v tis. Kč)                           |
| Příloha č. 6  | Výpočty VÍTKOVICE STEEL, a.s.  |
| Příloha č. 7  | Rozvaha ŽDB DRÁTOVNA, a.s. (v tis. Kč)   |
| Příloha č. 8  | Výkaz zisku a ztráty ŽDB DRÁTOVNA, a.s. (v tis. Kč)                              |
| Příloha č. 9  | Výpočty ŽDB DRÁTOVNA, a.s.   |
| Příloha č. 10 | Benchmarking   |